

Rede zur Hauptversammlung

Volkswagen AG | Hannover, 25. April 2013



Prof. Dr. Martin Winterkorn

Vorsitzender des Vorstands
der Volkswagen AG

VOLKSWAGEN
AKTIENGESELLSCHAFT

„Unser Anspruch ist es, den Volkswagen Konzern bis 2018 an die Spitze der Automobilindustrie zu führen – profitabel, nachhaltig und dauerhaft.“

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,
meine Damen und Herren,

meine Vorstandskollegen und ich begrüßen Sie sehr herzlich hier in Hannover zur Hauptversammlung 2013. Wir tun das auch und vor allem im Namen der über 550.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die weltweit für Ihr Unternehmen tätig sind.

Der Volkswagen Konzern schaut heute auf ein gutes, ein sehr erfolgreiches Geschäftsjahr 2012 zurück.

Gleichzeitig gilt es, den Blick nach vorne zu richten. Denn diese Hauptversammlung findet in bewegten Zeiten statt: Die Schuldenkrise in Europa sorgt unverändert für tiefe Verwerfungen. Für unsere Branche heißt das: 2012 war in Westeuropa das schwächste Autojahr seit rund 20 Jahren. Und ein schnelles Comeback ist nicht in Sicht.

Vor diesem Hintergrund möchte ich Ihnen heute auch erläutern, wie sich der Volkswagen Konzern auf die

anstehenden Herausforderungen einstellt und wie wir in den kommenden Jahren weiter expandieren wollen. Zunächst aber der Blick zurück.

I. Der Blick zurück: Das Erfolgsjahr 2012

2012 war ein anspruchsvolles Autojahr. Die Schuldenkrise in Europa hat unsere Branche hart getroffen. Dennoch war Ihr Unternehmen, der Volkswagen Konzern, einmal mehr ein stabiler, verlässlicher Anker.

> *Wir haben weltweit 9,3 Mio. Fahrzeuge ausgeliefert – eine Million mehr als im Vorjahr.*

> *Wir haben den Umsatz um 33 Mrd. Euro auf rund 193 Mrd. Euro gesteigert.*

> *Und auch beim Operativen Ergebnis haben wir mehr als Wort gehalten:
Mit 11,5 Mrd. Euro haben wir das Rekordniveau des Vorjahres übertroffen.*

Hinzu kommt ein anteiliges Operatives Ergebnis von 3,7 Mrd. Euro aus unserem Geschäft in China. Diese Zahl weisen wir gesondert im Finanzergebnis aus, da unsere chinesischen Joint Venture-Gesellschaften At Equity bilanziert werden.

Das Finanzergebnis ist um 6,3 Mrd. Euro auf rund 14 Mrd. Euro gestiegen. Ausschlaggebend dafür waren Sondereffekte aus der letztmaligen Bewertung der Put-/Call-Rechte bezüglich der Porsche Holding Stuttgart GmbH sowie der Neubewertung unserer bereits gehaltenen Anteile an Porsche. Und auch das Nachsteuerergebnis lag mit 21,9 Mrd. Euro auf historischem Rekordniveau.

Selbstverständlich sollen auch Sie als unsere Aktionärinnen und Aktionäre von der starken Performance Ihres Unternehmens profitieren. Daher schlagen Vorstand und Aufsichtsrat dieser Hauptversammlung eine deutlich gestiegene Dividende von 3,50 Euro je Stamm- und 3,56 Euro je Vorzugsaktie vor.

Meine Damen und Herren,

wir können sagen: Der Volkswagen Konzern hat alle selbstgesteckten Ziele erreicht – und sich im Geschäftsjahr 2012 in Bestform präsentiert. Wir haben aber nicht nur operativ überzeugt, wir haben auch große strategische Vorhaben erfolgreich ins Ziel gebracht.

- > *Seit dem 1. August 2012 gehört die Marke Porsche vollständig zum Volkswagen Konzern. Schon jetzt eine absolute Erfolgsgeschichte: Statt der ursprünglich avisierten 700 Mio. Euro sprechen wir inzwischen über ein Synergiepotenzial von einer Mrd. Euro pro Jahr.*
- > *Mit Ducati haben wir eine ebenso legendäre wie wertvolle Motorradmarke in die Konzernfamilie aufgenommen. Damit starten wir nun auch im Geschäft mit zwei Rädern durch.*
- > *Zum führenden Mobilitätskonzern gehört auch ein starkes Nutzfahrzeuggeschäft. Mit der Allianz von MAN, Scania und Volkswagen Nutzfahrzeuge haben wir dafür alle Voraussetzungen geschaffen. Inzwischen wurde eine ganze Reihe von gemeinsamen Projekten in Entwicklung, Beschaffung, Produktion, IT, Logistik und Finanzen identifiziert. Und ich bin zuversichtlich, dass wir die angestrebten Synergien realisieren.*

- > *Bei den Pkw haben wir mit dem Start des Modularen Querbaukastens eine neue Ära eingeläutet. Der Volkswagen Golf, Audi A3, SEAT Leon und ŠKODA Octavia geben einen Vorgeschmack auf die Vielseitigkeit, die Innovationskraft und das Potenzial dieses Baukastens.*
- > *Dazu passt, dass wir uns neue, überaus ehrgeizige Umweltziele gesetzt haben. Wir arbeiten mit ganzer Kraft daran, den CO₂-Ausstoß unserer Flotte in Europa bis 2020 auf 95 Gramm/km zu senken. Dazu später mehr.*
- > *Und schließlich haben wir mit einer grundlegenden personellen und strukturellen Neuaufstellung dafür gesorgt, dass unser Konzern mehr denn je die richtigen Persönlichkeiten auf den richtigen Positionen hat, um die Strategie 2018 ins Ziel zu bringen.*

Kurz gesagt: Volkswagen ist und bleibt der dynamischste Automobilkonzern. Auf unserem Weg an die Spitze haben wir wichtige Etappenziele erreicht. Und wir sind dabei auch in unwegsamem Gelände nicht ins Straucheln geraten.

Unsere große Stärke ist die solide, breite Aufstellung des Konzerns. Und die macht sich gerade in schwierigen Zeiten bezahlt. So ist Volkswagen in nahezu allen Weltregionen deutlich gewachsen. Lediglich in Westeuropa konnten wir uns dem allgemeinen Abwärtstrend nicht ganz entziehen. In anderen Schlüsselmärkten haben wir dagegen deutlich zweistellig zugelegt:

- > *In China mit plus 25 Prozent.*
- > *In den USA mit plus 34 Prozent.*
- > *Und in Russland mit plus 41 Prozent.*

Bis auf SEAT haben alle Pkw-Marken 2012 ein klares Plus erzielt. Unseren Weltmarktanteil konnten wir so auf 12,8 Prozent steigern – ein eindrucksvolles Wachstum von 0,5 Prozentpunkten.

Bei den schweren Nutzfahrzeugen machte sich dagegen die kriselnde Weltwirtschaft deutlich bemerkbar. Insbesondere in Westeuropa, aber auch in China, Brasilien und Indien gab es heftigen Gegenwind.

Zu den einzelnen Konzernmarken.

Die Marke Volkswagen strahlt so hell wie nie. Dafür stehen rund 5,7 Mio. Fahrzeuge – ein Auslieferungsplus von

über 600.000 Einheiten gegenüber 2011. Die Nachfrage boomte auf breiter Basis: Sowohl in den USA als auch in China und Russland sind wir deutlich zweistellig gewachsen.

Das Sinnbild des hohen Anspruchs von Volkswagen ist der neue Golf. Unser wichtigstes Konzernmodell hat bereits 19 Preise eingefahren – zuletzt die begehrte Auszeichnung als „World Car of the Year“. Und auch die mittlerweile über 155.000 Auslieferungen an Kunden zeigen: Der Golf bleibt mit großem Abstand die Nummer eins in seiner Klasse – und weit darüber hinaus.

Audi fährt im Rennen um die Premium-Spitze auf der Überholspur. Im vergangenen Jahr lieferte die Marke fast 1,5 Mio. Fahrzeuge aus – so viele wie nie zuvor. Insbesondere Nordamerika entwickelt sich – neben Europa und China – immer mehr zur dritten starken Säule.

Zudem beweist Audi auch bei der Profitabilität seine Leistungskraft – mit einer eindrucksvollen Operativen Marge von 11 Prozent. Mit Fahrzeugen wie dem neuen A3 untermauert Audi seine technologische Vorreiterrolle. Der A3 war das erste Modell auf Basis des Modulare Querbaukastens. Auch das ist „Vorsprung durch Technik“. Und auf dieser Grundlage bringt Audi mit dem A3 e-tron in Kürze auch den Plug-In-Hybrid auf die Straßen.

Unsere neuen Kollegen von Ducati überzeugen vom Start weg. Im Gesamtjahr 2012 wurde mit rund 44.000 Auslieferungen ein neuer Bestwert erreicht. Damit setzt Ducati seine Erfolgsgeschichte fort: Seit 2006 hat sich der Marktanteil auf 5,2 Prozent verdoppelt. Neben emotionalen Neuheiten wie der Multistrada setzt Ducati auf die weitere Internationalisierung, unter anderem in den USA, in Lateinamerika und in Asien.

ŠKODA hat sein Markenprofil weiter geschärft. Vom Fabia über den Citigo bis zum Rapid: ŠKODA steht für hohe Qualität zum kleinen Preis. Das zahlt sich aus: Mit rund 940.000 Auslieferungen hat die Marke das zehnte Rekordjahr in Folge geschrieben. Und ŠKODA treibt die Erneuerung seiner Produktpalette weiter voran. Allein im laufenden Jahr bringt die Marke acht neue Modelle auf die Straße, darunter den Octavia. Er ist und bleibt Herzstück und Wachstumsmotor der Marke.

Die anhaltende Krise in Südeuropa trifft SEAT besonders hart: Die Marke musste einen Rückgang der

Auslieferungen auf 321.000 Fahrzeuge hinnehmen. Bei allen Schwierigkeiten beweist SEAT jedoch relative Stärke und verzeichnete deutliche Zuwächse in wichtigen Märkten wie Deutschland oder Großbritannien. Der Inbegriff für das „neue“ SEAT ist der Leon: Ein Auto, das von der Fachpresse durchgängig als „Siegertyp“ eingestuft wird und in Vergleichstests sogar die Premium-Konkurrenz abhängt. Ich bin überzeugt: Die Substanz bei SEAT stimmt. Die neuen und kommenden Produkte sind vielversprechend. Insofern hat die Marke gute Voraussetzungen, um ihr Potenzial unter dem neuen Vorstandsvorsitzenden Jürgen Stackmann zügig zu heben.

Ich danke an dieser Stelle James Muir, der seit September 2009 für SEAT verantwortlich war und die Restrukturierung des Unternehmens ein gutes Stück vorangebracht hat. James Muir bleibt dem Konzern in leitender Funktion erhalten.

Bentley hat seine Führungsposition im Luxussegment souverän verteidigt. Die Auslieferungen stiegen um mehr als 20 Prozent auf 8.500 Fahrzeuge. Was uns dabei besonders freut: Bentley hat einen ordentlichen Ergebnisbeitrag von 100 Mio. Euro geleistet. Auch Bentley setzt im Konzernverbund auf Expansion durch starke, zeitgemäße Produkte. Das belegen Neuheiten wie der Continental GT V8, aber auch die weit fortgeschrittenen Pläne für das erste SUV der Marke.

Lamborghini ist im vergangenen Geschäftsjahr rasant gewachsen. Die Auslieferungen stiegen um 30 Prozent auf über 2.000 Fahrzeuge. Die Nachfrage boomte dabei weltweit, selbst in Westeuropa ging es steil nach oben. Wie exklusiv und gefragt unsere Sportwagenmarke im 50. Jahr ihres Bestehens ist, zeigen nicht zuletzt die Wartezeiten: Beim Topmodell Aventador beträgt diese derzeit rund 15 Monate.

Porsche ist innerhalb kürzester Zeit zum festen, unverzichtbaren Teil der Volkswagen Familie geworden. Unter unserem Konzerndach entwickelt sich die Marke dynamischer denn je: Im Gesamtjahr 2012 hat Porsche einen neuen Bestwert von über 140.000 Auslieferungen gesetzt. Seit der Vollkonsolidierung zum 1. August waren es rund 60.000 Fahrzeuge. Hinzu kommen beeindruckende Finanzzahlen: Alleine in diesen fünf Monaten erwirtschaftete Porsche ein Operatives Ergebnis von nahezu einer Mrd. Euro.

Fahrzeuge wie der Boxster zeigen, wie überzeugend Porsche seine Markenwerte lebt. Das gilt auch für den

klugen Ausbau der Modellpalette: Mit Neuheiten wie dem Macan wird Porsche neue Kunden begeistern. Das kompakte SUV wird in Leipzig gebaut und kommt Anfang 2014 in die Autohäuser.

Damit zur zweiten tragenden Säule des Volkswagen Konzerns: Dem Geschäft mit leichten und schweren Nutzfahrzeugen sowie Power Engineering.

Volkswagen Nutzfahrzeuge hat trotz Gegenwinds ein respektables Ergebnis erzielt: Die Auslieferungen stiegen um 4 Prozent auf 550.000 Fahrzeuge. Insbesondere in Russland und China wurden deutlich zweistellige Wachstumsraten eingefahren. Volkswagen Nutzfahrzeuge hat seine Modellpalette in den vergangenen Jahren konsequent erneuert und ausgebaut. Neuheiten wie der Cross Caddy für das boomende Freizeitsegment belegen: Unsere Kollegen in Hannover haben noch viele gute Ideen im Köcher.

Scania bekam die allgemeine Zurückhaltung im Investitionsgüterbereich deutlich zu spüren. Die Auslieferungen gingen um 16 Prozent auf 67.000 Fahrzeuge zurück. Dennoch bleibt Scania ein hochprofitables Unternehmen und hat trotz Branchentiefs eine stattliche Umsatzrendite von 10 Prozent erwirtschaftet. Mittel- und langfristig setzt Scania alle Zeichen auf Wachstum. Ein Schwerpunkt sind dabei die BRIC-Staaten: In Indien entsteht derzeit ein neues Montagewerk für Lkw und Busse. Und auch die Vertriebs- und Serviceorganisation in den Wachstumsmärkten wird Schritt für Schritt ausgebaut.

MAN stemmt sich ebenfalls mit Macht gegen die Nutzfahrzeugflaute: Die Marke lieferte weltweit rund 134.000 Fahrzeuge aus und erwirtschaftete ein Operatives Ergebnis von mehr als 800 Mio. Euro. Aktuell arbeitet MAN mit Hochdruck daran, in Entwicklung, Beschaffung, Produktion und Vertrieb noch schlagkräftiger zu werden. Zudem setzt MAN auf effiziente Lösungen für seine Kunden: So ist die TG-Familie die richtige Antwort auf die Euro-6-Abgasnorm, die Ende des Jahres in Kraft tritt.

Viel Freude macht uns die dritte Säule des Konzerns: Die Finanzdienstleistungen.

Sie kennen uns: Volkswagen ist ein durch und durch produktgetriebenes Unternehmen. Bei uns dreht sich alles um das Automobil. Zugleich nehmen wir aber mehr und mehr die gesamte Wertschöpfungskette ins Visier. Finanzierung, Leasing und Mobilitätsdienste

sind nicht nur hochprofitabel. Diese Geschäftsfelder werden für die Gewinnung und langfristige Bindung von Kunden immer wichtiger. Rund um den Globus. Volkswagen ist hier mit seinen Financial Services exzellent aufgestellt.

> *So konnten die Volkswagen Finanzdienstleistungen im vergangenen Jahr insgesamt 3,8 Mio. Neuverträge für Finanzierung, Leasing und Service abschließen – so viele wie nie zuvor.*

> *Das Operative Ergebnis wuchs um 17 Prozent auf 1,4 Mrd. Euro.*

Meine Damen und Herren,

ich möchte das Geschäftsjahr 2012 so auf den Punkt bringen: Der Volkswagen Konzern und seine Marken haben sich auch in schwierigerem Fahrwasser als überaus stabil, robust und zukunftsfähig erwiesen.

Unsere Erfolge wurden uns nicht geschenkt. Sie sind vielmehr das Ergebnis harter und konzentrierter Arbeit. Leidenschaft, Können und viel Liebe zum Automobil – das zeichnet die Menschen bei Volkswagen aus. Meine Vorstandskollegen und ich sind stolz auf diese Mannschaft. Und wir danken allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für den unverändert großen Einsatz.

Bei Volkswagen gilt dabei weiterhin der Grundsatz: Gute Arbeit muss sich bezahlt machen. Für jede und jeden. Für die Beschäftigten der Volkswagen AG heißt das ganz konkret: Sie erhalten für die starke Leistung des vergangenen Geschäftsjahrs eine Erfolgsbeteiligung von 7.200 Euro. Ich meine: Damit setzen wir das richtige Signal, auch im Sinne unserer Aktionärinnen und Aktionäre.

II. Der Blick nach vorne: Herausforderungen und Chancen

Meine Damen und Herren,

angesichts der guten Ergebnisse des abgelaufenen Geschäftsjahrs ist klar: Der Volkswagen Konzern kann die anstehenden Aufgaben aus einer Position der Stärke angehen.

> *Wir haben drei profitable Geschäftsfelder: Pkw, Nutzfahrzeuge und Power Engineering sowie Finanzdienstleistungen.*

- > *Wir haben zwölf faszinierende Marken und 280 Modelle, die nahezu alle Wünsche und Bedürfnisse unserer Kunden abdecken.*
- > *Wir sind überall auf der Welt in allen wichtigen Regionen präsent.*
- > *Wir verfügen über die Innovationskraft von mehr als 40.000 Entwicklern.*
- > *Wir haben die nötige finanzielle Substanz und Solidität.*
- > *Und wir haben eine überzeugende Strategie für die Zukunft.*

Kurz gesagt: Volkswagen hat alles, um den guten Weg der vergangenen Jahre auch unter veränderten wirtschaftlichen Vorzeichen fortzusetzen. Keine Frage: Das aktuelle Umfeld ist ein echter Belastungstest – insbesondere für die europäischen Autobauer. Aber: Uns bei Volkswagen trifft diese Situation nicht unvorbereitet. Mit der Strategie 2018 haben wir unsere Wettbewerbsfähigkeit frühzeitig auf ein breites, solides Fundament gestellt. Jetzt legen wir erneut nach.

- > *Bis 2015 investiert der Volkswagen Konzern rund 50,2 Mrd. Euro in neue Werke, Produkte und Technologien.*
- > *Hinzu kommen 9,8 Mrd. Euro, die unsere Joint Ventures in China zusätzlich in die Hand nehmen.*

Zwei Schwerpunkte des größten Investitionsprogramms der Konzerngeschichte möchte ich Ihnen im Folgenden näher erläutern.

- > *Erstens: Wir stellen den Volkswagen Konzern jetzt noch internationaler auf.*
- > *Und zweitens: Wir haben den klaren Anspruch, auch in Sachen Ökologie die Nummer 1 zu sein.*

Zum ersten Schwerpunkt: Internationalität ist Teil der Volkswagen DNA.

- > *Wir verkaufen heute rund 60 Prozent unserer Fahrzeuge außerhalb Europas.*
- > *Wir betreiben 100 Werke weltweit, davon ein Drittel außerhalb Europas.*

- > *Und wir beschäftigen inzwischen 140.000 Mitarbeiter außerhalb Europas.*

Mit dieser weltweiten Aufstellung können wir Zwischentiefs einzelner Märkte ausgleichen. Vor allem aber können wir Wachstumschancen überall auf der Welt nutzen. Der Weltautomobilmarkt könnte bis 2018 auf mehr als 100 Mio. Fahrzeuge wachsen. Und bis 2050 rechnet die OECD sogar mit einer Verdreifachung des Verkehrsaufkommens. Die Zukunft von Volkswagen entscheidet sich dabei mehr und mehr in China, Russland, Indien, Amerika und Südostasien.

- > *Dort werden wir den Großteil des künftigen Wachstums erzielen.*
- > *Dort müssen wir neue Kunden für uns begeistern.*
- > *Dort müssen wir die Potenziale unserer Marken mit aller Konsequenz nutzen.*

Genau dafür stellen wir den Konzern auf. Und die wichtigsten Stellhebel sind dabei: unsere Produkte. Wir bieten inzwischen für nahezu jeden Kundenwunsch das passende Fahrzeug. Und wir beherrschen vor allem die richtige Balance zwischen Premium und Volumen. Jetzt macht es sich wortwörtlich bezahlt, dass der Volkswagen Konzern über eine beispiellose Kompetenz und Stärke im Premium-Segment verfügt.

- > *Kein anderes Segment ist so profitabel.*
- > *Und wenige andere Segmente zeigen so stabile Wachstumsraten, vor allem in China, Russland oder Indien.*

Mit Audi, Porsche, Bentley, Lamborghini und Bugatti bieten wir unseren Kunden die stärksten Marken, die beste Technologie und die emotionalsten Fahrzeuge der Oberklasse. Auf dieser Grundlage stehen unsere Premium-Marken inzwischen für über 50 Prozent des Konzernergebnisses. Und auf dieser Grundlage werden wir unsere hervorragende Stellung in diesem hochprofitablen Geschäft weiter ausbauen.

In Summe bringen wir alleine im laufenden Jahr rund 60 neue Modelle, Nachfolger und Produktaufwertungen auf die Straße. Wir richten unsere Fahrzeuge dabei mehr und mehr auf die von Region zu Region ganz unterschiedlichen Wünsche und Anforderungen aus. Schon heute

haben wir 30 Modelle im Portfolio, die passgenau auf einen bestimmten Markt zugeschnitten sind.

In den kommenden Jahren werden wir dieses Angebot deutlich ausbauen.

- > *In China stehen wir vor einer regelrechten Modelloffensive. ŠKODA bringt die chinesische Variante des Rapid auf den Markt. Volkswagen arbeitet unter anderem an einem dynamischen Coupé im A-Segment – das richtige Auto für die wachsende Zahl junger, gut verdienender Chinesen.*
- > *Auch Audi hat mit den für China entwickelten Langversionen von A4 und A6 gute Erfahrungen gemacht. Um noch besser auf die Wünsche der Kunden dort einzugehen, hat die Marke vor kurzem ein eigenes Forschungs- und Entwicklungszentrum in Peking eröffnet.*
- > *Speziell für die USA entwickelt Volkswagen ein neues, großes SUV auf MQB-Basis. Nach dem Erfolg des US-Passat wollen wir damit ein weiteres Kernsegment erschließen.*
- > *Und in Südamerika haben wir den Taigun vorgestellt. Dieses kleine SUV auf Basis des up! zielt auf das boomende Kleinwagen-Segment. Die Chancen stehen gut, dass der Taigun auf die Straße kommt.*

Auch im stark wachsenden Markt der Einstiegsmobilität wollen wir unsere Chancen konsequent nutzen. Mit der New Small Family haben wir unseren Horizont bereits deutlich erweitert. Das gleiche gilt für die A-Entry Familie. Zu ihr gehören unter anderem der SEAT Toledo, ŠKODA Rapid und Volkswagen Santana, den wir in China für rund 8.000 Euro anbieten.

Jetzt stellen wir uns erneut den Erwartungen und Forderungen der Märkte und Kunden: In absehbarer Zeit wollen wir in China ein echtes „Budget-Car“ auf den Markt bringen – also ein besonders günstiges Einstiegsmodell für sechs bis sieben Tausend Euro. Die Entwicklung ist erfolgreich angelaufen. Und ich bin überzeugt: Wir werden mit diesem Projekt beweisen, wie man gut, günstig und wirtschaftlich zusammenbringt.

Der zweite Stellhebel der Internationalisierung ist unser globaler Produktionsverbund. Anfang des Jahres haben wir mit dem neuen Motorenwerk in Silao/Mexiko den einhundertsten Produktionsstandort weltweit eröffnet.

Dank dieser globalen Aufstellung können wir gezielt vom Wachstum vor Ort profitieren, Wechselkursrisiken begrenzen und Handelsbarrieren vermeiden. Dazu kommt, dass wir durch das umfassende lokale Sourcing von Rohstoffen und Bauteilen wesentliche Kostenvorteile realisieren.

In den vergangenen Jahren haben wir die Kapazitäten überall dort ausgebaut, wo die Nachfrage boomt.

- > *Mit den neuen Fahrzeugwerken in Indien und Russland.*
- > *Mit inzwischen 12 Standorten in China.*
- > *Und mit dem mutigen Neuanfang in den USA, der erste Früchte trägt.*

In den kommenden Jahren werden wir mindestens zehn weitere Werke errichten – davon alleine sieben in China.

- > *Noch in diesem Jahr gehen die Fahrzeug-Werke in Urumqi, Foshan und Ningbo an den Start. Mit dem Werk Urumqi übernimmt Volkswagen erneut eine Pionierrolle, dieses Mal bei der Erschließung West-Chinas.*
- > *Ebenfalls in diesem Jahr eröffnen wir unsere Komponentenwerke in Changchun und Foshan. 2014 folgt das Getriebewerk in Tianjin.*
- > *Zudem werden wir ein weiteres Fahrzeug-Werk im Südwesten des Landes errichten. Ab Anfang 2016 werden dort bis zu 300.000 Volkswagen jährlich vom Band rollen.*

Bis 2018 erhöhen wir unsere Kapazitäten in China auf über vier Mio. Fahrzeuge pro Jahr – parallel zur boomenden Nachfrage. Aber wir setzen selbstverständlich nicht allein auf China.

- > *Scania startet im laufenden Jahr die Montage von Lkw und Bussen in Indien.*
- > *MAN nimmt in Kürze sein neues Werk in St. Petersburg in Betrieb.*
- > *Volkswagen baut in Kaluga ein Motorenwerk. Ab 2015 fertigen wir dort bis zu 150.000 Aggregate pro Jahr für die lokale Fahrzeugproduktion.*

> Und Audi verstärkt seine Präsenz in Nordamerika mit einem Werk im mexikanischen San José Chiapa. Ab 2016 wird dort der neue Q5 vom Band laufen.

Gewissermaßen im Gleichschritt bauen wir unser Vertriebsnetz weiter aus. Weltweit hat unser Konzern heute bereits 20.000 Händler. In den Wachstumsregionen kommen mittelfristig weitere 1.500 Händler hinzu. Sie sehen: Volkswagen verstärkt seine globale Präsenz auf allen Ebenen.

Das gilt auch für den dritten Stellhebel der Internationalisierung: Unsere Mitarbeiter.

> In den vergangenen fünf Jahren sind wir außerhalb Deutschlands um 140.000 Mitarbeiter gewachsen.

> Die Zahl der internationalen Managereinsätze hat sich seit 2007 verdoppelt.

> Und auch die Technische Entwicklung wird immer globaler: In Nord- und Südamerika sowie in Asien beschäftigen wir insgesamt schon mehr als 5.000 Ingenieure.

Damit ist der Volkswagen Konzern ein gutes Stück chinesischer, amerikanischer, russischer und brasilianischer geworden. Diesen Weg werden wir in den kommenden Jahren fortsetzen. Und ich bin überzeugt: Allein die wachsende Vielfalt an Kulturen, Herangehensweisen und Ideen macht unser Unternehmen noch kreativer und schlagkräftiger. Um diesen gewaltigen Wissens- und Erfahrungsschatz zu heben, wollen und müssen wir unser Know-how weltweit noch stärker teilen:

> Mit den Modularen Baukästen erzielen wir nicht nur beträchtliche Skaleneffekte. Wir tragen auch unsere wichtigsten Technologien und Innovationen in alle Marken und Regionen. Statt vieler Einzellösungen gibt es ein zentrales technisches System, in das unser geballtes Know-how fließt – und das auf mittlere Sicht allen im Konzern zugutekommt.

> Mit einem globalen Akademie-Netzwerk sorgen wir dafür, dass alle Mitarbeiter über das gleiche hohe Fachwissen und Qualitätsverständnis verfügen. Schon heute betreiben wir 26 Akademien in 10 Ländern – von Deutschland über China bis Indien.

> Ganz ähnlich organisieren wir ein Thema, das Ihnen allen und mir besonders am Herzen liegt: die

Nachwuchsförderung. An insgesamt 24 Standorten in 16 Ländern bieten wir bereits jetzt die duale Berufsausbildung nach deutschem Vorbild an.

> Weltweit holen wir in diesem Jahr erneut rund 5.300 Auszubildende und 9.800 Hochschulabsolventen neu an Bord. Und die jungen Menschen kommen gerne zu uns: Nach einer großen Umfrage des „Focus“ ist Volkswagen der beste Arbeitgeber Deutschlands. Audi und Porsche folgen auf Platz 3 und 4. Laut dem aktuellen „Trendence“ Absolventenbarometer nennen über 40 Prozent der angehenden jungen Ingenieure in Deutschland den Volkswagen Konzern und seine Marken als ihren Wunscharbeitgeber. Das sind Ergebnisse, die uns stolz machen.

> Und schließlich haben wir in allen Bereichen eine Art Kulturwandel eingeläutet: Mit Instrumenten wie der „Know-how-Drehscheibe“ in der Produktion sorgen wir für einen systematischen, weltweiten Wissensaustausch. So kommen gute Ideen und Erfahrungen dem gesamten Konzern zugute – egal, ob sie aus Mexiko, China, Russland oder Deutschland stammen.

Sie sehen: Der Weltkonzern Volkswagen wird immer globaler. Bei Produkten, Werken und in der Belegschaft. Eines ist mir in diesem Zusammenhang sehr wichtig: Der Volkswagen Konzern ist ein im besten Sinne bodenständiges Unternehmen. Wir sind hier in Niedersachsen, in Deutschland und Europa tief verwurzelt. Das ist Teil unserer Stärke. Und dazu stehen wir.

> Hier in Europa entwickeln wir auch in Zukunft den Großteil unserer Fahrzeuge und Innovationen.

> Hier führen wir Schlüsseltechnologien wie den Modularen Querbaukasten als erstes ein.

> Und hier spielen wir auch in Sachen industrielle Wertschöpfung, Qualifikation und Flexibilität weltweit ganz vorne mit.

Europa braucht in diesen Tagen vor allem drei Dinge: noch mehr Initiative, noch mehr Innovationen und noch mehr Industrie. Genau dafür macht sich Volkswagen stark.

> Wir investieren in Europa in den kommenden drei Jahren über 33 Mrd. Euro.

> *Alleine in Deutschland haben wir seit 2007 rund 30.000 neue Arbeitsplätze geschaffen.*

> *Und im laufenden Jahr wird der Konzern in Deutschland rund 2.800 Leiharbeiter in die Stammbesellschaft übernehmen.*

Ich denke: Klarer kann man sich nicht zum Industriestandort Deutschland und Europa bekennen.

Meine Damen und Herren,

das zweite Schlüsselthema dieser Tage lautet: Wie machen wir Volkswagen auch in Sachen Ökologie zur klaren Nummer 1? Denn nichts weniger als das muss unser Anspruch sein. Sie werden sich erinnern: Auf unserer letzten Hauptversammlung habe ich Ihnen vom grundlegenden ökologischen Umbau des Konzerns berichtet:

> *Wir senken den CO₂-Ausstoß unserer EU-Neuwagenflotte bis 2015 auf unter 120 Gramm/km.*

> *Wir treiben umweltfreundliche Technologien überall auf der Welt voran – auch und gerade in China, Indien oder Brasilien.*

> *Und wir kommen beim Ziel, unsere Werke bis 2018 um 25 Prozent umweltfreundlicher zu machen, mit großen Schritten voran.*

Aber, meine Damen und Herren: Das ist uns nicht genug. Als Europas größter Autobauer muss der Volkswagen Konzern klare Zeichen setzen und mutig voranschreiten. Deshalb arbeiten wir mit ganzer Kraft am Ziel, den CO₂-Ausstoß unserer europäischen Neuwagen-Flotte bis 2020 auf 95 Gramm/km zu senken.

Diese Aufgabe geht an die Grenzen des technisch Machbaren. Diese Aufgabe verlangt unser ganzes Können und unsere ganze Finanzkraft. Denn um das 95-Gramm-Ziel zu erreichen, müssen wir das gesamte Antriebsspektrum vorantreiben: Den Verbrennungsmotor, den Erdgasantrieb, Hybride und den Elektroantrieb. Und natürlich geht es auch darum, dass die Kunden diese neuen Technologien annehmen und kaufen.

Diese Akzeptanz kommt nicht von alleine. Sie kann nicht von oben verordnet werden. Was zählt, sind einzig und

allein die konkreten, guten Erfahrungen, die der Kunde mit den neuen, alternativen Antrieben macht. Sprich: Es darf also auch hier nicht um Verzicht auf Komfort, Fahrspaß oder Alltagstauglichkeit gehen. Sondern um individuelle Mobilität, die genau zu den Bedürfnissen unserer Kunden passt.

Mit dem XL1 hat Volkswagen seinen Führungsanspruch eindrucksvoll unter Beweis gestellt. In diesem Fahrzeug steckt die geballte Kompetenz des Konzerns: Bei Antrieb, Elektronik, Batterietechnologie, Aerodynamik und Leichtbau.

Für mich persönlich ist der XL1 aber noch mehr. Er ist sichtbares Zeichen für unser Streben nach Perfektion und Höchstleistung. Und das Wichtigste: Diese technologische Speerspitze kommt nicht einigen wenigen zu Gute, sondern allen. Denn die Erkenntnisse und Technologien, die wir hier entwickelt haben, fließen längst in unsere Serienautos ein. Allen voran in unsere große Offensive für den Plug-In-Hybrid.

Wir sind überzeugt: Der Plug-In-Hybrid ist die klare Nummer 1 in Sachen alternative Antriebe. Und zwar nicht in ferner Zukunft, sondern jetzt.

> *Mit dem Porsche Panamera und dem Audi A3 gehen in Kürze unsere ersten Fahrzeuge mit dieser Technologie in die Serie.*

> *In den kommenden Monaten folgen der Golf und viele weitere Plug-In-Hybride unserer Konzernmarken.*

Diese Fahrzeuge verbinden alle Stärken des Elektroautos mit denen eines Diesels oder Benziners. Das heißt:

> *Bis zu 50 Kilometer rein elektrisch und lokal emissionslos in der Stadt fahren.*

> *Hohe Alltagstauglichkeit durch das Aufladen an der heimischen Steckdose.*

> *Und die volle Flexibilität für lange Strecken dank effizientem Verbrennungsmotor.*

Mit e-up! und e-Golf stehen zudem unsere ersten rein elektrischen Fahrzeuge in den Startlöchern. Sie sehen, meine Damen und Herren: Die Elektromobilität ist nicht tot. Sie wird jetzt erst richtig geboren.

III. Geschäftsjahr 2013: Was bringen die kommenden Monate?

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre,

wie geht es nun konkret in den kommenden Wochen und Monaten weiter?

Fest steht: Die Automobilindustrie ist unverändert in sehr schwierigem Gelände unterwegs. 2013 wird für die gesamte Branche zum Jahr der Bewährung. Auch für uns bei Volkswagen.

Nach den aktuellen Prognosen könnte der Lkw-Gesamtmarkt in 2013 leicht auf 2,67 Mio. Einheiten wachsen. Der Pkw-Weltmarkt wird im besten Fall leicht auf knapp 68 Mio. Fahrzeuge ansteigen. Wir verzeichnen nach wie vor positive Impulse aus Nordamerika und China. Nahezu alle anderen Regionen, vor allem die Märkte in Westeuropa, bleiben jedoch von teils großen Unsicherheiten geprägt.

Der Wettbewerbsdruck ist unverändert hoch und steigt weiter. Insbesondere Europa bleibt ein Wackelkandidat: Die Schuldenkrise ist nicht überwunden. Die Verunsicherung der Verbraucher ist mit Händen zu greifen – die Märkte hier bleiben auf absehbare Zeit sehr schwach.

Die Vorsicht, mit der wir in den vergangenen Monaten geplant haben, war also wohlbedacht und richtig. Und es bleibt dabei: Wir gehen mit dem uns eigenen Realismus und großer Wachsamkeit in den weiteren Jahresverlauf.

Dass der Volkswagen Konzern Teil dieser Welt ist, zeigen auch die Kennzahlen des ersten Quartals:

- > *Bei den Auslieferungen sind wir ordentlich ins Jahr gestartet: Dafür stehen rund 2,3 Mio. ausgelieferte Fahrzeuge – ein Plus von 4,8 Prozent. Damit haben wir uns erneut besser entwickelt als der Weltmarkt.*
- > *Der Umsatz bleibt mit 46,6 Mrd. Euro leicht unter Vorjahr. Negative Effekte resultierten insbesondere aus den rückläufigen Märkten in Europa.*

> *Das Operative Ergebnis liegt mit 2,3 Mrd. Euro – so wie wir es erwartet haben – unter dem hohen Niveau des Vorjahres.*

Sie sehen: Auch Volkswagen bläst ein harter Gegenwind ins Gesicht. Die kommenden Monate werden alles andere als leicht. Und wir müssen und werden uns mehr denn je ins Zeug legen und alles geben:

- > *Mit hoher Disziplin bei Kosten und Investitionen.*
- > *Mit viel Flexibilität in der Produktion und auf den weltweiten Märkten.*
- > *Und mit unseren Fahrzeugen, die genau die Substanz und Werthaltigkeit verkörpern, die in Zeiten wie diesen besonders gefragt sind.*

Vor diesem Hintergrund bleiben wir grundsätzlich zuversichtlich, dass wir im weiteren Jahresverlauf an Fahrt aufnehmen können. Und deshalb steht der Volkswagen Konzern – allen konjunkturellen Unwägbarkeiten zum Trotz – zu seinen Zielen für 2013:

- > *Wir werden mehr Fahrzeuge verkaufen als im Vorjahr.*
- > *Wir werden den Umsatz erneut steigern.*
- > *Und wir setzen uns auch beim Operativen Ergebnis das Ziel, wieder das hohe Vorjahres-Niveau zu erreichen.*

Meine Damen und Herren,

ob im Auf- oder im Abschwung: Unser Anspruch ist es, den Volkswagen Konzern bis 2018 an die Spitze der Automobilindustrie zu führen – profitabel, nachhaltig und dauerhaft. Daran arbeiten wir. Mit voller Konzentration und ganzer Hingabe. Und ich verspreche Ihnen, dabei behalten wir alle fest im Blick, die zu Recht viel von uns erwarten: unsere Kunden und Mitarbeiter, unsere Geschäftspartner und die Gesellschaft. Und natürlich Sie: unsere Aktionärinnen und Aktionäre.

Ich danke Ihnen für die Unterstützung und für Ihr Vertrauen!