

- Es gilt das gesprochene Wort -

**Hans Dieter Pötsch**  
**Redemanuskript anlässlich der**  
**Hauptversammlung am 24. April 2008**

---

- Teil II -

---

**Chart "Highlights"**

Meine Damen und Herren,

auch von meiner Seite ein herzliches Willkommen.

Im vergangenen Jahr hatte ich Ihnen hier in Hamburg über erste Erfolge unseres Restrukturierungsprozesses berichtet und bestätigt, dass wir spätestens im Geschäftsjahr 2008 ein Ergebnis vor Steuern in Höhe von mindestens 5,1 Milliarden € erreichen würden. Im weiteren Jahresverlauf 2007 hatte uns die erfreuliche Geschäftsentwicklung dann veranlasst, Sie darauf vorzubereiten, dass wir dieses ehrgeizige Vorhaben sogar ein Jahr früher umsetzen würden als ursprünglich erwartet. Heute können wir Ihnen mitteilen, dass wir das Vorsteuerergebnis von 5,1 Milliarden € nicht nur bereits 2007 erreicht, sondern mit 6,5 Milliarden € deutlich übertroffen haben. Darüber hinaus haben wir mit einer Kapitalrendite von 9,5 Prozent nicht nur – wie für 2007 angekündigt – unsere Kapitalkosten verdient, sondern auch unseren Mindestverzinsungsanspruch von 9 Prozent übertroffen.

Sicher erinnern Sie sich an die harten Einschnitte, die wir im Rahmen unseres Restrukturierungsprogramms in den letzten Jahren vornehmen mussten, um unsere Produktivität so stark zu erhöhen, dass sie dem drastisch gestiegenen internationalen Konkurrenzdruck standhalten würde. Heute sehen Sie den Erfolg dieser Anstrengungen.

Daneben hat sich 2007 aber auch die positive Entwicklung des Weltautomobilmarkts bemerkbar gemacht. Nur bedeuten wachsende Märkte nicht zwangsläufig auch wachsende eigene Verkäufe. Dem Volkswagen Konzern ist es jedoch mit knapp 6,2 Millionen ausgelieferten Fahrzeugen gelungen, an diesem Marktwachstum überproportional teilzuhaben, so dass wir unseren Weltmarktanteil von 9,5 Prozent auf 9,8 Prozent ausbauen konnten. Die Gründe dafür sind vielfältig: Neben den erwähnten internen Prozessverbesserungen und der strengen Ausgabendisziplin zählen dazu unsere breite regionale Aufstellung und unser alle Fahrzeugklassen umfassendes Produktangebot, das unsere Kunden weltweit als besonders attraktiv ansehen.

Dennoch bleibt noch viel zu tun. Auch der aktuelle Konzernabschluss stellt nur einen weiteren Schritt zu einem deutlich höheren Ertragsniveau dar. Die Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit des Konzerns wird mit unverminderter Kraft weitergeführt, damit Volkswagen auch dann gute Resultate vorweisen kann, wenn sich das Geschäftsumfeld stärker eintrüben sollte.

Gestatten Sie mir in diesem Zusammenhang eine Bemerkung zu den gegenwärtigen Unsicherheiten auf den internationalen Finanzmärkten. Wir rechnen nicht damit, dass es zu unmittelbaren Beeinträchtigungen unserer Geschäftstätigkeit kommen wird, auch nicht im Konzernbereich Finanzdienstleistungen. Die hohen Liquiditätsüberschüsse des Konzernbereichs Automobile sowie die verbreiterte Eigenkapitalbasis in beiden Konzernbereichen versetzen uns in die Lage, die Auswirkungen dieser externen Einflüsse auf Volkswagen zu begrenzen. Wie solide unser Haus vom Kapitalmarkt eingeschätzt wird, können Sie auch daran erkennen, dass es der Volkswagen Bank im Januar und damit mitten in der US-Hypothekenkrise gelungen ist, Kreditforderungen aus Autofinanzierungen mit einem Volumen von 1,25 Milliarden € in einer Verbriefung zu platzieren.

## Chart "Gewinn- und Verlustrechnung"

Meine Damen und Herren,

werfen wir nun einen Blick auf die Gewinn- und Verlustrechnung des Volkswagen Konzerns. Im Geschäftsjahr 2007 sind darin keine Sondereinflüsse aus Restrukturierungsmaßnahmen mehr enthalten. Im Jahr 2006 hatten sich diese Sondereinflüsse noch auf 2,4 Milliarden € belaufen und waren in den Kosten der Umsatzerlöse, den Vertriebs- und Verwaltungskosten sowie im Sonstigen betrieblichen Ergebnis enthalten.

Die Umsatzerlöse des Volkswagen Konzerns sind im vergangenen Jahr um 3,8 Prozent auf 108,9 Milliarden € gesteigert worden. Da die Kosten der Umsatzerlöse mit 1,7 Prozent nur unterproportional gewachsen sind, konnte ein Anstieg des Bruttoergebnisses um 17,6 Prozent verzeichnet werden, so dass sich die Bruttomarge vom Umsatz von 13,2 Prozent im Vorjahr auf nunmehr 15,0 Prozent erhöht hat.

Der Anstieg der Vertriebskosten lag unter dem Umsatzwachstum, die Erhöhung der Verwaltungskosten leicht darüber. Der deutliche Anstieg im Sonstigen betrieblichen Ergebnis ist im Wesentlichen auf den bereits erwähnten Entfall von Sondereinflüssen sowie auf positive Effekte aus der Währungssicherung zurückzuführen.

Insgesamt haben wir ein Operatives Ergebnis in Höhe von 6,2 Milliarden € und damit das Dreifache des Vorjahreswertes erwirtschaftet. Die Operative Marge konnten wir dadurch von 1,9 auf 5,6 Prozent verbessern.

Auch das Finanzergebnis hat sich 2007 erfreulich entwickelt. Zum einen fließen hier die gestiegenen Erträge aus der Bewertung unserer at Equity konsolidierten Anteile mit ein, zu denen vor allem die Beteiligungen an unseren chinesischen Gemeinschaftsunternehmen, an MAN und an Scania zählen. Und zum anderen machen sich die gestiegenen Zins- und Wertpapiererträge bemerkbar, die neben unserer verbesserten Liquidität auch aus Einmaleffekten des Jahres 2007 resultieren.

Operatives Ergebnis und Finanzergebnis zusammen führen zu einem Gewinn vor Steuern in Höhe von 6,5 Milliarden €. Das entspricht nicht nur einer deutlichen Steigerung gegenüber dem Vorjahr, sondern es bedeutet vor allem auch das signifikante Überschreiten der ursprünglich erst für 2008 angestrebten Zielmarke von 5,1 Milliarden €.

Der Ertragsteueraufwand belief sich im abgelaufenen Geschäftsjahr auf 2,4 Milliarden €, was einer Steuerquote von 37 Prozent entspricht. Der positive Wert von 162 Millionen € des Jahres 2006 war durch einen außerordentlichen Steuerertrag in Höhe von 951 Millionen € bedingt, der sich aus einer Änderung des deutschen Körperschaftsteuerrechts ergeben hatte.

Unter dem Strich hat der Volkswagen Konzern im Geschäftsjahr 2007 ein Nachsteuerergebnis in Höhe von 4,1 Milliarden € erwirtschaftet und es damit gegenüber dem Wert aus fortgeführten Aktivitäten des Vorjahres mehr als verdoppelt. Wenn man das Ergebnis aus nicht fortgeführten Aktivitäten des Jahres 2006 berücksichtigt, das im Wesentlichen aus der Veräußerung von Europcar resultierte, dann belief sich die Steigerung des Ergebnisses nach Steuern des Jahres 2007 gegenüber dem Vorjahr immer noch auf rund 50 Prozent.

### **Chart "Umsatzerlöse"**

Meine Damen und Herren,

im vergangenen Jahr haben wir einen Konzernumsatz von 108,9 Milliarden € erzielt und diesen damit gegenüber 2006 um 4 Milliarden € steigern können. Das Volumenwachstum hatte mit 3,1 Milliarden € den größten Einfluss auf diese Entwicklung. Preise und Mix haben zusammen mit rund 700 Millionen € dazu beigetragen. Der stärkere Euro sorgte für einen gegenläufigen Effekt aus Wechselkursänderungen in Höhe von 1,1 Milliarden €, wobei die korrespondierenden Sicherungsgeschäfte im Sonstigen betrieblichen Ergebnis

wirken. Der Finanzdienstleistungsbereich konnte mit plus 1,3 Milliarden € erneut einen wichtigen Beitrag für den Konzern leisten.

### **Chart "Umsatzerlöse – nach Märkten"**

Wenn wir die regionale Aufteilung der Umsatzerlöse betrachten, dann können wir feststellen, dass das Wachstum in Europa einschließlich der übrigen Märkte mit 3,9 Prozent auf Höhe des Konzerndurchschnitts liegt. Überproportionale Steigerungen sind uns mit 18,2 Prozent auf den Märkten Südamerikas und Südafrikas sowie mit 12,8 Prozent im asiatisch-pazifischen Raum gelungen. Auf dem nordamerikanischen Kontinent hingegen war ein Rückgang um 9,5 Prozent zu verzeichnen, was zum einen auf einen veränderten Modellmix und zum anderen auf ungünstigere Wechselkursrelationen zurückzuführen ist.

Lassen Sie mich an dieser Stelle darauf hinweisen, dass die Umsatzzahl für Asien-Pazifik nur die Vorleistungen an unsere Gemeinschaftsunternehmen in China enthält, aber nicht deren Umsatzerlöse auf dem chinesischen Markt.

### **Chart "Operatives Ergebnis – nach Marken und Geschäftsfeldern"**

Weitaus stärker als der Umsatz ist das Operative Ergebnis gestiegen, und zwar auf mehr als das Dreifache. Selbst wenn man die Sondereinflüsse des Vorjahres in Höhe von minus 2,4 Milliarden € berücksichtigt, verbleibt immer noch eine Steigerung um 40,3 Prozent.

Bemerkenswert daran ist nicht nur die Höhe dieses Wachstums, sondern vor allem, dass es ausnahmslos allen Konzernbereichen und Marken gelungen ist, ihr Operatives Ergebnis gegenüber Vorjahr zu verbessern und positive Beiträge zum Operativen Ergebnis des Konzerns zu leisten. Das gilt gleichermaßen für die Marken Volkswagen Pkw, SEAT und Nutzfahrzeuge, die von einer niedrigen Vorjahreszahl aus deutliche Steigerungen erzielt haben, wie auch für Audi, Škoda und Bentley

sowie den Konzernbereich Finanzdienstleistungen, die ihr bereits hohes Vorjahresniveau nochmals übertreffen konnten.

Bitte beachten Sie, dass in den Zahlen für die Marken beziehungsweise Geschäftsfelder konzerninterne Vorgänge, insbesondere Zwischengewinne, enthalten sind. Deren Eliminierung ist der Kategorie „Sonstige“ zugeordnet worden.

### **Chart "Veränderung des Operativen Ergebnisses"**

Analysiert man die Ursachen für diese erfreuliche Entwicklung des Operativen Ergebnisses, so kann man feststellen, dass positive Volumen-, Mix- und Preis-Effekte mit 2,0 Milliarden € einen besonderen Beitrag geleistet haben. Demgegenüber waren negative Wechselkurseffekte in Höhe von rund 500 Millionen € zu verzeichnen.

Mit Produktkosteneinsparungen in Höhe von 1,4 Milliarden € konnten wir unser Ziel für 2007 übererfüllen. Der negative Einfluss aus Fixkosten und Abschreibungen in Höhe von 1,2 Milliarden € ist im Wesentlichen auf Entwicklungskosten im Rahmen der Ausweitung unseres Produktportfolios zurückzuführen.

Der Konzernbereich Finanzdienstleistungen konnte mit zusätzlichen rund 100 Millionen € auf hohem Niveau erneut einen Beitrag zur Verbesserung des Operativen Ergebnisses des Konzerns leisten.

Da es im Jahr 2007 keine Sondereinflüsse gab, erhöhte sich das Operative Ergebnis insgesamt auf 6,2 Milliarden €.

Meine Damen und Herren,

eine solche signifikante Ergebnisverbesserung ist kein Zufall. Sie resultiert zum einen aus dem Erfolg unserer Produkte und zum anderen aus dem harten Restrukturierungsprogramm, mit dem wir die Strukturprobleme des Konzerns angepackt haben. In Europa, aber auch in Brasilien und China haben wir erhebliche Fortschritte erzielen können, wohingegen in Nordamerika und bei SEAT noch einiges zu tun bleibt. Insgesamt sind wir keineswegs bereits am Ende unserer Möglichkeiten angekommen, sondern sehen uns weiterhin einem erheblichen Effizienzsteigerungspotenzial gegenüber, das gehoben werden kann und muss.

#### **Chart "Kapitalrendite nach Steuern Automobilbereich"**

Bezieht man das Operative Ergebnis (nach Steuern) auf das Investierte Vermögen, so ergibt sich die Kapitalrendite. Diese konnte im Konzernbereich Automobile im vergangenen Jahr erheblich gesteigert werden, und zwar von 2,1 auf 9,5 Prozent. Mit diesem Wert haben wir erstmals seit 2001 nicht nur mehr als unsere aktuellen Kapitalkosten von 7,6 Prozent verdient und damit einen positiven Wertbeitrag in Höhe von 717 Millionen € erzielt. Vielmehr ist es uns damit auch gelungen, unsere Mindestrenditeanforderung von 9 Prozent zu überschreiten. Und wir haben jetzt ein Niveau erreicht, das es uns erlaubt, in der Zukunft zweistellige Kapitalrenditezahlen anzustreben! Die Beibehaltung unserer strikten Kosten- und Investitionsdisziplin setzen wir dabei voraus.

#### **Chart "Eigenkapitalrendite Finanzdienstleistungsbereich"**

Im Konzernbereich Finanzdienstleistungen, dessen Ergebnis traditionell weniger starken Schwankungen unterliegt und bereits in den Vorjahren ein hohes Niveau erreicht hatte, konnte eine weitere leichte Ergebnisverbesserung erreicht werden. Bezogen auf die nochmals verbreiterte Eigenkapitalbasis ergab sich jedoch eine geringfügige Verminderung der Eigenkapitalrendite vor Steuern von 16,9 auf 16,1 Prozent.

### **Chart "Eigenkapitalquote nach Konzernbereichen"**

Die verbreiterte Eigenkapitalbasis hat unsere ohnehin schon soliden Bilanzrelationen im vergangenen Geschäftsjahr nochmals deutlich verbessert. Primär infolge des Ergebnisanstiegs wuchs das Eigenkapital des Konzerns um 5 Milliarden € – und damit die Eigenkapitalquote von 19,7 Prozent im Vorjahr auf nunmehr 22,0 Prozent.

Auch die Eigenkapitalquote des Konzernbereichs Finanzdienstleistungen hat sich von 9,6 Prozent am Ende des Jahres 2006 auf jetzt 10,4 Prozent verbessert. Im Automobilbereich stieg die Eigenkapitalquote deutlich von 28,8 auf 32,3 Prozent. Neben der Ergebnisentwicklung haben sich hier die Wandlung von Aktienoptionen sowie höhere Zeitwerte von Sicherungsgeschäften ausgewirkt. Darüber hinaus haben die gestiegenen Kapitalmarktzinsen zu niedrigeren im Eigenkapital erfassten versicherungsmathematischen Verlusten aus Pensionsverpflichtungen geführt.

### **Chart "Rückstellungen"**

Dementsprechend sind die Pensionsrückstellungen gegenüber dem Vorjahr um 1,3 Milliarden € auf 12,6 Milliarden € gesunken. Insgesamt sind die Rückstellungen des Volkswagen Konzerns jedoch mit 34,3 Milliarden € um 5,6 Prozent höher dotiert als im Vorjahr. Dieses Niveau spiegelt in angemessener Höhe alle Risiken wider, die wir gegenwärtig für unser Unternehmen erkennen können.

### **Chart "Netto-Liquidität Konzernbereich Automobile"**

Meine Damen und Herren,

der stetige Aufwärtstrend der Netto-Liquidität in den letzten Jahren hat sich auch 2007 fortgesetzt. Mit 13,5 Milliarden € im Automobilbereich konnte der bereits hohe Wert vom Vorjahresende um weitere 6,3 Milliarden € gesteigert werden. In einer Zeit

anhaltender Unsicherheit auf den weltweiten Kapitalmärkten stellt diese Zahl einen nicht zu unterschätzenden Beleg für die Solidität unserer Konzernfinanzen dar.

Infolge des Ergebnisanstiegs konnte der Brutto-Cash-flow um 4,2 Milliarden € verbessert werden. Im Working Capital konnte nach der erheblichen Mittelfreisetzung im Jahr 2006 erneut ein Mittelzufluss erzielt werden. Mit 1,8 Milliarden € ist dieser jedoch um 2,3 Milliarden € geringer ausgefallen als im Vorjahr, in dem sich die Effekte aus Restrukturierungsmaßnahmen rückstellungserhöhend ausgewirkt hatten.

Somit ergab sich im Cash-flow des laufenden Geschäfts, der die Summe aus Brutto-Cash-flow und Veränderung des Working Capitals bildet, ein Anstieg um 1,9 Milliarden €. In Verbindung mit den um eine knappe halbe Milliarde Euro höheren Zahlungsmittelabflüssen für die Investitionstätigkeit resultierte daraus eine Verbesserung unseres Netto-Cash-flows um 1,5 Milliarden € auf insgesamt 7,1 Milliarden €.

Die in der Investitionstätigkeit enthaltenen Sachinvestitionen stiegen 2007 um ein Viertel auf 4,6 Milliarden €. Damit haben wir das besonders niedrige Vorjahresniveau verlassen und die Quote der Sachinvestitionen vom Umsatz von 3,8 Prozent auf immer noch moderate 4,6 Prozent erhöht. Unsere Zukunftserwartung für diese Kennziffer liegt auf einem wettbewerbsfähigen Niveau von rund 6 Prozent.

Dabei geht unsere Ausgabendisziplin nicht zu Lasten unserer Produkte! Möglich ist das nur, weil insbesondere die von uns vorangetriebene Modularisierung der Fahrzeugkonzepte den Einmalaufwand für die Entwicklung der einzelnen Modelle absenkt und gleichzeitig Einsparungen in den Einzelkosten ermöglicht.

### **Chart "Netto-Liquidität – nach Konzernbereichen"**

Während sich die Netto-Liquidität des Konzernbereichs Automobile weiter positiv entwickelt hat, führte die Geschäftsausweitung im Konzernbereich Finanzdienstleistungen dazu, dass sich die strukturell negative Netto-Liquidität auf minus 52,4 Milliarden € erhöhte.

Der Konzernwert als Summe aus beiden Konzernbereichen belief sich auf minus 38,9 Milliarden € und war damit um 3,4 Milliarden € besser als die Vergleichszahl des Vorjahres.

### **Chart "Ergebnis je Stammaktie"**

Meine Damen und Herren,

nach Steuern hat der Volkswagen Konzern im Geschäftsjahr 2007 ein Ergebnis von 4,1 Milliarden € erwirtschaftet. Das entspricht einem unverwässerten Ergebnis je Stammaktie von 10,43 €

Vorstand und Aufsichtsrat schlagen der heutigen Hauptversammlung daher vor, die Dividende der Volkswagen Aktiengesellschaft anzuheben und einen Betrag von 1,80 € je Stammaktie beziehungsweise 1,86 € je Vorzugsaktie auszuschütten.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!