

Disclaimer

Diese Veröffentlichung stellt weder ein Angebot zum Verkauf noch eine Aufforderung zum Kauf oder zur Zeichnung von Wertpapieren dar.

Diese Veröffentlichung ist weder mittelbar noch unmittelbar zur Weitergabe oder Verbreitung in die Vereinigten Staaten von Amerika oder innerhalb der Vereinigten Staaten von Amerika (einschließlich deren Territorien und Besitzungen, eines Bundesstaates oder des Districts of Columbia) bestimmt und darf nicht an "U.S. persons" (wie in Regulation S des U.S. Securities Act of 1933 in der jeweils geltenden Fassung ("Securities Act") definiert) oder an Publikationen mit einer allgemeinen Verbreitung in den Vereinigten Staaten von Amerika verteilt oder weitergeleitet werden. Diese Veröffentlichung ist kein Angebot zum Kauf von Wertpapieren in den Vereinigten Staaten von Amerika. Die Wertpapiere sind nicht und werden nicht nach den Vorschriften des Securities Act registriert und dürfen in den Vereinigten Staaten von Amerika nur mit vorheriger Registrierung unter den Vorschriften des Securities Act in derzeit gültiger Fassung oder ohne vorherige Registrierung nur auf Grund einer Ausnahmeregelung verkauft oder zum Kauf angeboten werden. Die Emittentin beabsichtigt nicht, das Angebot von Aktien vollständig oder teilweise in den Vereinigten Staaten von Amerika zu registrieren oder ein öffentliches Angebot in den Vereinigten Staaten von Amerika durchzuführen.

Diese Veröffentlichung ist kein Angebot zum Kauf von Wertpapieren im Vereinigten Königreich, Kanada, Japan oder Australien.

- Es gilt das gesprochene Wort -

Prof. Dr. Martin Winterkorn
Redemanuskript anlässlich der
Jahrespresse- und Investorenkonferenz
am 11. März 2010

- Teil III -

Meine Damen und Herren,
2009 war für Volkswagen ein echtes Schlüsseljahr:
Operativ haben wir Stärke bewiesen.
Strategisch haben wir wichtige Weichen für die Zukunft des Konzerns gestellt.

An diese positive Dynamik knüpfen wir 2010 sehr bewusst an.
Volkswagen bleibt dabei auch auf schwierigem Spielfeld in der Offensive.

Unsere Ziele stehen fest:

- Wir wollen unsere gute Wettbewerbsposition Stück für Stück ausbauen.
- Und wir wollen die Integration von Porsche und die Partnerschaft mit Suzuki zum Erfolg führen. Ruhig, konzentriert und zielgerichtet.

Dabei wissen wir: 2010 wird kein einfaches Jahr.

- In Westeuropa und Deutschland werden die Märkte zurückgehen.
- Rückenwind spüren wir dagegen in China, Brasilien und den USA.

Der grundsätzliche Trend zeigt nach oben:

Insgesamt wird der Pkw-Weltmarkt leicht auf 53 bis 54 Millionen Einheiten wachsen.

Aber klar ist: Wer jetzt schon den großen Aufschwung ausruft, geht an der Realität vorbei.

Das konjunkturelle Umfeld ist und bleibt unsicher.

Rückschläge sind nicht ausgeschlossen.

Deshalb halten wir an dem grundsoliden Kurs fest, mit dem wir den Konzern sicher durch die Krise navigiert haben.

- Wir reagieren in Produktion und Vertrieb hochflexibel auf die Nachfrageentwicklung.
- Wir steigern weiterhin die Produktivität in unseren Werken und der Verwaltung. Der Volkswagen Weg ist hier ein wichtiger Motor: Allein 2009 haben wir rund 6.400 Verbesserungsworkshops mit weit über 100.000 Mitarbeitern durchgeführt.
- Wir machen Prozesse und Systeme schlanker und schaffen konzernweite Standards zum Beispiel in unseren Werken und in der IT.
- Und wir halten unverändert Disziplin bei Kosten und Investitionen. Damit sichern wir nicht zuletzt unsere hohe Netto-Liquidität und das gute Rating.

Entscheidend ist: Bei strategischen Fahrzeugprojekten und Technologien gibt der Konzern weiter Vollgas. Denn wer hier spart, spart auf Kosten der Zukunft.

Für neue Modelle und Umwelttechnologien veranschlagen wir weiterhin Entwicklungsausgaben und Investitionen von jährlich rund acht Milliarden Euro.

Von 2010 bis 2012 investieren wir im Konzernbereich Automobile rund 26,6 Milliarden Euro. Auf Sachinvestitionen entfallen 19,9 Milliarden Euro.

Etwa die Hälfte davon wird in Deutschland investiert.

Die Sachinvestitionsquote im Automobilbereich soll mittel- und langfristig weiter bei rund 6 Prozent vom Umsatz liegen.

Und auch an einem anderen Volkswagen Grundsatz halten wir fest:

Personalpolitik mit Verantwortung und Augenmaß.

Mit unseren flexiblen Arbeitszeitinstrumenten wollen wir auch in Zukunft die Beschäftigung der Stammebelegschaft sichern.

Wir wissen: Die Produktivität Jahr für Jahr steigern, das geht nur mit motivierten und gut ausgebildeten Mitarbeitern.

Deshalb wird der Volkswagen Konzern 2010 – trotz Krise – 3.000 Hochschulabsolventen und 2.900 Auszubildende neu einstellen.

Volkswagen will und muss die klügsten Köpfe für die Zukunft des Automobils gewinnen.

Dafür steht auch das „Top 100-Programm“, mit dem wir 100 zusätzliche Fach- und Führungsstellen für hoch qualifizierte Spezialisten schaffen. Sie werden vor allem in den Regionen für Verstärkung sorgen, in denen wir besonders stark wachsen.

Meine Damen und Herren,
über die Zukunft der Automobilindustrie wurde in den vergangenen Monaten kontrovers diskutiert.

Richtig ist: Unsere Branche hat eine längere, steinige Wegstrecke vor sich.
Das Absatzniveau von vor der Krise werden wir frühestens 2012 wieder erreichen.

Mittel- und langfristig bietet unser Geschäft aber hervorragende Perspektiven:
Die Automobilindustrie ist kein Auslaufmodell, sondern eine *der* Zukunftsbranchen!

Dafür stehen insbesondere die BRIC-Staaten, in denen der Bedarf nach individueller Mobilität unverändert rasant wächst.

Prognosen sehen den Markt für Pkw und Leichte Nutzfahrzeuge bis 2018 bei rund 89 Millionen Einheiten. Gegenüber 2009 wäre das ein Plus von über 40 Prozent.

Richtig ist aber auch: Die Automobilindustrie ist mitten in einer strukturellen und technologischen Zeitenwende.

Solche Phasen sind risikoreich. Gleichzeitig bieten sie aber gerade für leistungsfähige und gut aufgestellte Unternehmen große Chancen.

Chart "Strategie 2018"

In Zeiten grundlegender Umbrüche braucht es dabei vor allem eines:
Eine klare, starke Orientierung.

Bei Volkswagen gibt die „Strategie 2018“ Ziel und Richtung vor:

Bis 2018 wollen wir den Volkswagen Konzern zum führenden Autobauer der Welt machen: ökonomisch wie ökologisch.

Uns geht es dabei nicht allein um Größe.

Uns geht es um *qualitatives* Wachstum.

- Bis 2018 wollen wir Nummer eins bei Kundenzufriedenheit und Qualität sein.
- Bis 2018 wollen wir unsere Auslieferungen auf über 10 Millionen Fahrzeuge jährlich steigern.
- Bis 2018 wollen wir mit einer Umsatzrendite vor Steuern von mehr als acht Prozent zu den profitabelsten Autobauern gehören.
- Und bis 2018 wollen wir mit unseren Marken Top-Arbeitgeber sein.

Auf dem Weg dahin haben wir uns klare Etappenziele gesetzt:

Mittelfristig strebt der Konzern eine operative Umsatzrendite von mindestens fünf Prozent im Automobilgeschäft an, ohne Berücksichtigung der Integration von Porsche.

Der Absatz soll mittelfristig auf 8 Millionen Fahrzeuge steigen.

Diese Ziele sind ehrgeizig, aber sie sind auch realistisch.

Ich meine: Das haben wir in den vergangenen Monaten bewiesen.

Und: Mit Porsche und durch die Partnerschaft mit Suzuki bekommt unsere Strategie 2018 jetzt zusätzlich Schubkraft.

Meine Damen und Herren,

auf unserem Weg nach 2018 setzt der Mehrmarkenkonzern Volkswagen drei klare Schwerpunkte.

- Erstens: Unsere Modulare Baukastenstrategie, mit der wir Vielfalt intelligent beherrschen.
- Zweitens: Unsere Wachstumsoffensive in allen wichtigen Weltregionen.
- Und drittens: Technologieführerschaft bei verantwortungsvoller Mobilität.

Zunächst zum Thema „Vielfalt“.

Die Automobilindustrie erlebt seit Jahren eine immer stärkere Differenzierung bei:

- Etablierten und neuen Märkten,
- Fahrzeugsegmenten und Modellen,
- effizienten Antriebstechnologien
- und bei den Wünschen und Erwartungen der Kunden weltweit an das Automobil.

Volkswagen gehört zu den Autobauern, die darauf am besten vorbereitet sind.

- Mit heute neun eigenständigen Marken.
- Mit rund 200 verschiedenen Fahrzeugmodellen in allen Segmenten.
- Mit breiter Präsenz auf allen wichtigen Weltmärkten.
- Und mit einem Technik-Spektrum vom Bugatti bis zum 1-Liter-Auto.

Diese Vielfalt wirtschaftlich und technologisch zu beherrschen, ist ein Kernelement der Strategie 2018.

Chart "Modulare Baukastenstrategie Volkswagen Konzern"

Der Schlüssel dazu sind unsere modularen Baukästen.

- Mit ihnen können wir die ehrgeizigen Wachstums- und Renditeziele des Konzerns und seiner Marken stemmen.
- Und mit ihnen können wir maximale Marken- und Modellvielfalt bei gleichzeitig sinkender Komplexität realisieren.

Mit dem Modularen Längsbaukasten setzen wir heute schon Maßstäbe.

Der Audi A5, Q5, A4 und der neue A8: Sie alle basieren auf dem Längsbaukasten. Mittelfristig werden wir die Zahl dieser Modelle konzernweit auf rund 15 erhöhen.

Der Modulare Querbaukasten ist das technische Fundament unserer künftigen Fahrzeugflotte im A0, A und B-Segment.

Konzernweit bringen wir auf dieser Grundlage in den nächsten Jahren über 30 Modelle auf den Markt.

Den Anfang macht der neue Audi A3. Auch unser wichtigstes Volumenmodell, der Golf in der siebten Generation, wird erstmals auf dem MQB basieren.

Chart "Wettbewerbsvorteile durch Modulstrategie"

Mit der Modulstrategie hat der Volkswagen Konzern eine neue Ära eingeläutet. Sie ist heute schon unser zentraler Wettbewerbsvorteil.

- Einmalaufwendungen und Stückkostenziele können um 20 Prozent sinken.
- Die Fertigungszeit und -komplexität wird wesentlich reduziert.

- Und auch die Zahl der Varianten sinkt beträchtlich, beispielsweise um über 70 Prozent bei den Klimaanlageanlagen.

Mit dem Modularen Diesel- und dem Infotainment-Baukasten setzen wir diesen Weg jetzt systematisch fort. Denkbar ist zukünftig auch ein Sportwagen-Baukasten unter Einbeziehung von Porsche.

Meine Damen und Herren,
die zweite strategische Säule ist unsere weltweite Wachstumsoffensive.

Basis dafür ist die Marktführerschaft des Konzerns in Westeuropa, die wir weiter ausbauen.

Chart "Automobile Wachstumsmärkte bis 2018"

Entscheidend sind aber die automobilen Zukunftsmärkte.

- In China rechnen wir bis 2018 mit einem Wachstum des Pkw-Marktes um über 50 Prozent.
- Der indische Markt dürfte sein Volumen im gleichen Zeitraum verdoppeln.
- Und auch Südamerika und Osteuropa bieten enorme Chancen.

Deutlich unterrepräsentiert ist der Volkswagen Konzern bisher in den USA, wo wir am Absatzziel von jährlich einer Million Fahrzeugen bis 2018 festhalten.

In all diesen Märkten wollen wir nicht nur mit dem Trend, sondern weit überdurchschnittlich wachsen. Und die Voraussetzungen dafür sind gut:

In China und Südamerika gehört Volkswagen zu den Automobilpionieren. Unsere starke Stellung dort bauen wir gezielt aus.

In China wird der Konzern mittelfristig mehr als 2 Millionen Fahrzeuge jährlich verkaufen. Wir stoßen dort inzwischen an unsere Kapazitätsgrenzen.

Deshalb investieren unsere Joint Venture bis 2012 rund 4,4 Milliarden Euro in neue, marktgerechte Fahrzeuge und Fertigungskapazitäten.

In Brasilien investieren wir bis 2014 insgesamt rund 2,3 Milliarden Euro in den Ausbau der Fabriken und neue Modelle. Bis dann soll der Absatz dort auf rund eine Million Fahrzeuge jährlich steigen.

Mit unseren neuen, hochmodernen Werken in Indien, Russland und den USA schaffen wir die Voraussetzungen für profitables Wachstum.

Aber lokale Produktion alleine reicht nicht. Wer auf den Weltmärkten erfolgreich sein will, braucht vor allem ein regional zugeschnittenes Modellportfolio.

Deshalb bieten wir beispielsweise den Polo in einer Version speziell für die Schwellenländer. Die Produktion im indischen Pune ist erfolgreich angelaufen. Eine Stufenheckversion für Russland und Indien ist in Vorbereitung.

Ein weiteres Beispiel ist der „New Midsize Sedan“.

Er wird das Angebot im B-Segment speziell für unsere US-Kunden sein.

Das Fahrzeug läuft ab 2011 in Chattanooga vom Band.

Und auch unsere neue A00-Fahrzeugfamilie, die New Small Family, wird es in einer Version für die westlichen Metropolen und für die Emerging Markets geben.

Fahrzeuge aus der Region für die Region: Hier liegt die Zukunft der Autoindustrie.

Dabei sind leistungsfähige Zulieferstrukturen vor Ort und Tiefenlokalisierung die Grundvoraussetzung für wettbewerbsfähige Kosten und profitables Wachstum.

Deshalb steigern wir ständig den Grad der Lokalisierung von Teilen und Komponenten. Und auch Rohmaterialien wie Stahl und Kunststoffe kaufen wir mehr und mehr vor Ort ein.

Beim Volkswagen Gol in Brasilien zum Beispiel liegt die Lokalisierungsrate heute schon bei 80 bis 90 Prozent. Diesen Weg gehen wir konsequent weiter.

Dabei sind und bleiben die kompromisslose Qualität und Sicherheit unserer Fahrzeuge und die hohen Qualitätsstandards in unseren 60 Werken oberste Volkswagen Maxime. Egal ob in Deutschland, China oder Indien.

Meine Damen und Herren,
umweltschonende Mobilität ist im Volkswagen Konzern keine lästige Pflichtaufgabe, sondern Kerngeschäft.

Das Rennen um die Antriebstechnologien der Zukunft ist in vollem Gange.

Bei effizienten Verbrennungsmotoren, Leichtbau, DSG oder intelligenter Elektronik liegt der Volkswagen Konzern bereits in Führung. Diese Technologien bleiben auf absehbare Zeit der Motor für mehr Effizienz und weniger Emissionen.

Chart "Effiziente Modellpalette"

Das zeigt nicht zuletzt die Tatsache, dass wir heute schon 176 Modellvarianten unter 140 Gramm CO₂/km im Programm haben. 60 liegen unter 120 Gramm, sechs sogar unter 100 Gramm.

Jetzt machen wir die Elektromobilität zur zweiten starken Säule:

- Volkswagen ist der Autobauer, der den Hybrid mit seinen Volumenmodellen aus der Nische holt.
- Und Volkswagen wird der Autobauer sein, der das „Elektroauto für Alle“ in die Großserie bringt.

Vor wenigen Tagen haben wir unsere ehrgeizige Strategie für das Elektrozeitalter vorgestellt.

Chart "Touareg Hybrid"

- 2010 bringt Volkswagen den Hybrid mit dem Touareg in die Serie.
- In den kommenden Monaten gehen unsere Elektro-Versuchsflotten in Europa, Nordamerika und China an den Start.
- 2012 kommt der Jetta Hybrid. Im Jahr darauf folgen Passat und Golf Hybrid.

Chart "Volkswagen E-Up!"

2013 wird dann mit dem E-Up!, dem E-Golf und dem E-Jetta zum Schlüsseljahr bei den reinen Elektroautos.

Aber nicht nur Volkswagen sondern auch die anderen Konzernmarken gehen bei Hybrid und Elektro auf die Überholspur.

Chart "Audi A1 e-tron"

Audi hat in Genf mit dem A8 Hybrid und dem A1 e-tron gezeigt, was „Vorsprung durch Technik“ bedeutet.

Zum Jahreswechsel geht der Q5 Hybrid in Serie. Ende 2012 kommt dann mit dem e-tron das erste Audi E-Fahrzeug auf den Markt.

SEAT und Škoda arbeiten im Konzernverbund an Lösungen für das Elektrozeitalter.

Und auch Porsche geht mit dem Cayenne Hybrid und der Studie 918 Spyder mit großen Schritten in Richtung Elektrifizierung.

Vor diesem Hintergrund streben wir bis 2018 einen Anteil von 3 Prozent Elektrofahrzeugen bei den Auslieferungen an.

Nach heutiger Planung wären das rund 300.000 Fahrzeuge pro Jahr.

Sie sehen: Volkswagen setzt sich bei der Elektromobilität an die Spitze der Bewegung.

- Weil wir als Mehrmarken-Konzern wie kein Zweiter das Zeug dazu haben, das Elektroauto zum Durchbruch zu bringen.
- Und weil wir mit unseren Modulare Baukästen alle Antriebsarten flexibel und wirtschaftlich in alle Baureihen und Marken bringen können.

Wir setzen hier auch auf das Know-how unserer Komponentenwerke, insbesondere bei der Fertigung von Antriebs- und Speichermodulen.

Knackpunkt bleibt allerdings die Batterietechnologie. Hier bauen wir unser Know-how gemeinsam mit kompetenten Partnern wie Sanyo, Toshiba und Bosch-Samsung und BYD aus.

Über eines müssen wir uns bei all dem allerdings im Klaren sein:

Bei der Elektromobilität bewegen sich die Vorleistungen für die Automobilindustrie im hohen zweistelligen Milliardenbereich.

Und niemand kann heute sagen, wann sich diese Investitionen amortisieren.

Echte Fortschritte schaffen wir deshalb nur gemeinsam:

Autobauer, Energiekonzerne und die Politik auf nationaler und europäischer Ebene.

Und das heißt:

- Forschung – insbesondere in der Batterietechnologie – massiv fördern.
- Befristete Anreize für den Kauf von Elektrofahrzeugen setzen.
- Und eine leistungsfähige Infrastruktur aufbauen.

Nur in einer gemeinsamen Kraftanstrengung wird unsere Automobilindustrie ihre Technologieführerschaft gegen die neue, aggressive Konkurrenz – beispielsweise aus China – verteidigen.

Meine Damen und Herren,

der Volkswagen Konzern hat im vergangenen Jahr ordentlich Tempo gemacht.

Und auch 2010 schalten wir nicht zurück.

Im laufenden Jahr bringen wir wieder fast 70 Neuheiten auf den Markt.

Darunter so wichtige Fahrzeuge wie:

- Der Volkswagen Touareg, Sharan, Passat und der Jetta Nachfolger.
- Der Audi A1, A7 und der A8 Nachfolger.
- Oder der SEAT Ibiza ST und der Bentley Mulsanne.

Mit dieser enormen Schlagzahl wird der Volkswagen Konzern seine Stellung auf den Weltmärkten konsequent ausbauen.

Unser Ziel bleibt es, weiterhin klar besser abzuschneiden als der Wettbewerb.

Chart "Auslieferungen an Kunden nach Marken – Erwartung Januar – Februar 2010"

Im Januar und Februar ist uns das bereits gelungen.

Der Volkswagen Konzern ist kraftvoll ins Jahr gestartet.

Wir haben über eine Million Fahrzeuge ausgeliefert – ein Viertel mehr als im schwachen Vorjahreszeitraum.

In Deutschland und China haben wir neue Höhen erklommen.

Volkswagen, Audi, Škoda und SEAT liegen deutlich im Plus.

Das Luxus- und Nutzfahrzeugsegment bleibt schwierig.

Vor diesem Hintergrund gehen wir die Herausforderungen, die vor uns liegen, mit vorsichtigem Optimismus und folgenden Erwartungen an:

- Der Volkswagen Konzern wird 2010 mehr Fahrzeuge an seine Kunden ausliefern als im Vorjahr.
- Wir werden unsere Umsatzerlöse steigern.
- Und wir werden mehr Geld verdienen und das Operative Ergebnis erhöhen.

Meine Damen und Herren,
die Automobilindustrie steht ohne Zweifel vor schwierigen Aufgaben.

Der Volkswagen Konzern hat sich eine hervorragende Startposition erarbeitet.
Mit starken, faszinierenden Marken und einem überlegenen Fahrzeugangebot.
Mit gezieltem, kontrolliertem Wachstum auf allen wichtigen Weltmärkten.
Und mit höchster Technologiekompetenz.

Lassen Sie es mich so sagen:

- Volkswagen startet aus der ersten Reihe.
- Wir gehen mit voller Konzentration und der nötigen Aggressivität ins Rennen.
- Und wir werden sehr genau darauf achten, dass wir sicher in der Spur bleiben.

Unser langfristiges Ziel haben wir dabei fest im Blick:
Den Volkswagen Konzern ganz nach vorne zu bringen.
Ökonomisch und ökologisch.

Vielen Dank!