

- Es gilt das gesprochene Wort -

**Prof. Dr. Martin Winterkorn
Redemanuskript anlässlich der
Hauptversammlung
am 3. Mai 2011**

- Teil III -

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,
meine Damen und Herren,

Volkswagen ist 2010 auf die Überholspur gegangen. Und genau dort wollen wir Ihr Unternehmen auch in den kommenden Jahren halten.

Mit neuen Werken und Modellen, mit unseren modularen Baukästen und mit der geplanten Integration von Porsche schaffen wir jetzt die Voraussetzungen für profitables Wachstum in allen Segmenten und Geschäftsfeldern. Ich bin überzeugt: Wir tun das zum richtigen Zeitpunkt.

Vor der Finanzkrise galt die Automobilindustrie vielen noch als „Old Economy“. Manche hielten sie sogar für ein Auslaufmodell. Ich meine: Diese sogenannte „Old Economy“ hat eindrucksvoll gezeigt, wie vital und lebendig sie ist.

- Die Automobilindustrie steht für die Stärke des Industriestandorts Deutschland.
- Sie beweist derzeit ihre Kraft zur Erneuerung.
- Und sie bleibt eine der Zukunftsbranchen.

Aber natürlich spüren auch wir, dass unser Geschäft immer anspruchsvoller wird:

- Die Preise für Rohöl und Rohstoffe steigen – teilweise spekulationsgetrieben.
- Neue, aggressive Konkurrenten drängen nach vorn, der Wettbewerbsdruck wird größer.

- Speziell in Deutschland gilt es, auch in Zukunft genügend hochqualifizierte Ingenieure und Fachkräfte zu gewinnen und auszubilden.
- Und nicht zuletzt ist die politische und wirtschaftliche Großwetterlage in einigen Weltregionen durch große Unsicherheiten geprägt.

In diesem Zusammenhang steht derzeit Japan natürlich besonders im Fokus.

Jenseits aller geschäftlichen Fragen geht uns vor allem das Schicksal der Menschen dort nahe.

Deshalb unterstützen der Volkswagen Konzern und Porsche die humanitäre Hilfe für die Bevölkerung mit insgesamt 2,5 Millionen Euro.

Und ich meine, es ist ein wichtiges und gutes Zeichen, dass auch unsere Belegschaften mit einer breit angelegten Spendenaktion ihre große Solidarität mit den Menschen in Japan beweisen.

Meine Damen und Herren,

keine Frage: Wir als Autobauer bewegen uns in einem sehr anspruchsvollen Umfeld.

Gleichzeitig ist für unsere Branche ein neues Technologie-Zeitalter angebrochen.

- Wir müssen alternative Antriebe serienreif und bezahlbar machen.
- Wir müssen neue Energiequellen für das Automobil nutzbar machen.
- Und wir müssen Mobilität in den boomenden Mega-Städten neu definieren.

In Summe kann man sagen: Die Automobilindustrie ist gefordert wie noch nie in den vergangenen 125 Jahren. Wirtschaftlich, strategisch und technisch.

Auf all diese Herausforderungen haben wir Volkswagen konsequent vorbereitet:

- Unsere Marken bieten heute schon Mobilität für alle Bedürfnisse, in jeder Größenklasse, rund um den Globus. Diese Vielfalt ist unsere große Stärke. Und „Vielfalt erfahren“ ist daher auch das Leitmotiv des Geschäftsberichts 2010.

- Die Trends in der Automobilentwicklung werden inzwischen in Wolfsburg, Ingolstadt und Weissach gesetzt. Diese Technologieführerschaft bauen wir weiter aus.
- Mit hoher Kostendisziplin und einer Netto-Liquidität von 19,6 Milliarden Euro per Ende März haben wir auch finanziell ausreichend Kraftstoff im Tank. So wollen wir bis 2015 im Konzernbereich Automobile 53,5 Milliarden Euro und zusätzlich in China 10,6 Milliarden Euro investieren.
- Und nicht zuletzt kann unser Konzern auf langfristig orientierte und verantwortungsbewusste Anteilseigner bauen. Das gibt uns zusätzlich Stabilität.

Meine Damen und Herren,

Volkswagen hat also alle Voraussetzungen, um die Zukunft des Automobils an entscheidender Stelle zu prägen.

Chart „Strategie 2018“

Mit der Strategie 2018 haben wir uns dafür einen klaren Fahrplan gesetzt.

Kunden, Mitarbeiter, Geschäftspartner, Aktionäre und die Öffentlichkeit sehen und spüren, wie ernst wir es meinen. Und zwar, weil wir auf einem qualitativen Wachstumspfad unterwegs sind.

Meine Damen und Herren,

ich sage es klar und deutlich: Unser Ziel ist es nicht allein, der größte Autobauer zu werden. Unser Ziel ist es, die höchste Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit, die beste Produktqualität und eine hervorragende Rendite mit Volumenwachstum zu verbinden.

Volkswagen will ökonomisch und ökologisch die Nummer Eins werden. Dass daraus eine weltweite Spitzenposition beim Absatz erwächst, ist dann nur die logische Schlussfolgerung.

Auf diesem Weg haben wir im vergangenen Jahr wichtige Etappenziele erreicht. Volkswagen liegt mit der Strategie 2018 voll auf Zielkurs.

Aber wir wissen auch: Wer an der Spitze der Automobilindustrie stehen will, muss mehr leisten als der Wettbewerb. Nicht zuletzt in drei Kernbereichen:

- Erstens: Umweltfreundliche, „grüne“ Mobilität.
- Zweitens: Die Erschließung unserer Marktchancen weltweit.
- Und drittens: Unsere Mitarbeiter.

Zum ersten Punkt:

Heute gibt es auf der Welt rund eine Milliarde Fahrzeuge. Schon in zehn Jahren könnten es deutlich über 1,3 Milliarden sein. Diesen Mobilitätsboom gilt es, verantwortungsvoll zu gestalten. Und das heißt:

- Umweltfreundliche Antriebstechnologien weiter vorantreiben.
- Intelligente und vernetzte Verkehrssysteme entwickeln.
- Und die Produktion in unseren Werken weltweit noch ressourcenschonender und „grüner“ machen.

Volkswagen geht all diese Themen mit größter Konsequenz an. Weil wir zu unserer ökologischen Verantwortung stehen. Und weil all diese Punkte langfristig auch wirtschaftlich Sinn machen.

In den vergangenen fünf Jahren haben wir die CO₂-Emissionen unserer Flotte um rund 15 Prozent auf 144 Gramm gesenkt. Und schon heute hat der Volkswagen Konzern 20 Modellvarianten unter 100 Gramm CO₂/km im Programm. Weitere, substantielle Schritte werden folgen.

Chart „Volkswagen XL1“

Ein Beispiel dafür ist der Volkswagen XL1. Unser Ein-Liter-Auto hat alles an Bord, was die Mobilität von Morgen ausmacht. Denn nur wer das gesamte Spektrum beherrscht, kann das effizienteste Auto der Welt entwickeln und in naher Zukunft bauen.

Ihr Unternehmen, Volkswagen, hat eindeutig das Zeug dazu, weil wir auf drei Schlüsseltechnologien setzen:

Erstens: Wir bauen unsere Vorreiterrolle bei intelligentem Leichtbau und neuen Werkstoffen weiter aus.

Mit unserer Beteiligung an SGL Carbon wollen wir zudem an der positiven Geschäftsentwicklung auf dem Zukunftsmarkt für Kohlefasern partizipieren.

Zweitens: Wir machen den Verbrennungsmotor noch verbrauchsärmer und bauen unseren Vorsprung bei den DSG-Getrieben aus. Hier sind in den kommenden Jahren weitere Effizienzsteigerungen von über 15 Prozent zu erwarten.

Und drittens: Wir treiben die Hybridtechnologie und die Elektromobilität mit großer Konsequenz voran.

Chart „Elektromobilität im Volkswagen Konzern“

Dabei folgen wir einem klaren Fahrplan, der wirtschaftlich und technisch Sinn macht.

Denn klar ist: Der Kunde will keinen Schnellschuss, sondern ein ausgereiftes, alltagstaugliches und vor allem bezahlbares Elektroauto.

Genau das wird Volkswagen 2013 mit dem up! blue-e-motion, gefolgt vom Golf blue-e-motion auf die Straße bringen.

Auch hier ist die Baukastenstrategie unser großes Plus gegenüber dem Wettbewerb. Weil unsere Modulare Baukästen darauf ausgerichtet sind, alle Antriebsformen flexibel in sämtliche Baureihen und Marken zu bringen.

Chart „Modulare Baukastenstrategie Volkswagen Konzern“

Gleichzeitig senken wir damit Kosten und Komplexität:

- Einmalaufwendungen und Stückkostenziele können um 20 Prozent sinken.

- Die Fertigungszeit und -komplexität wird wesentlich reduziert.
- Und nicht zuletzt erreichen wir deutliche Einsparungen beim Fahrzeuggewicht und Emissionen.

Auch beim Thema Hybrid und Elektro erwarten wir auf dieser Grundlage substanzielle Skaleneffekte und Kostenvorteile. Der Volkswagen Konzern hat also technisch und ökonomisch alle Voraussetzungen, der E-Mobilität langfristig zum Durchbruch zu verhelfen.

Wie ernst wir dieses Thema nehmen, zeigt auch die Tatsache, dass wir in Wolfsburg einen eigenen Elektromobilitäts-Campus für 1.100 Mitarbeiter aufbauen. Mitten auf dem Gelände der Forschung und Entwicklung investieren wir dafür rund 80 Millionen Euro und holen die Elektro-Kompetenz des Standorts so wortwörtlich ins Herz der Entwicklung.

Auch Audi hat in Ingolstadt ein großes, neues Entwicklungs- und Prüfzentrum für die E-Mobilität in Betrieb genommen. Dort treiben über 800 Mitarbeiter die Themen Antrieb, Batterie und Leistungselektronik in einem integrierten Ansatz voran.

Meine Damen und Herren,
zum zweiten Punkt: Unseren Chancen auf den Weltmärkten.

Chart „Automobile Wachstumsmärkte bis 2018“

Schon 2018 könnten weltweit erstmals über 100 Millionen Pkw und leichte Nutzfahrzeuge verkauft werden. Das Gravitationszentrum verschiebt sich dabei mehr und mehr in Richtung der BRIC-Staaten.

In Indien beispielsweise erwarten wir eine Verdopplung des Marktvolumens. Volkswagen wächst dort überdurchschnittlich schnell.

Auf der Auto Shanghai war es deutlich zu spüren: China baut seine Rolle als mit Abstand wichtigster und größter Markt aus. Davon will Volkswagen als Nummer 1 mit massiven Investitionen in neue Werke und Fahrzeuge wesentlich profitieren.

In der boomenden ASEAN-Region starten wir ab 2012 auch in Malaysia eine lokale Fahrzeugfertigung.

Aber auch traditionsreiche Autonationen wie die USA bieten uns große Chancen.

Klar ist: Unser Konzern muss seine Präsenz auf all diesen Zukunftsmärkten weiter ausbauen. Und dabei die Zufriedenheit der Kunden mit Fahrzeugen und Service weiter steigern.

Lassen Sie mich das an zwei aktuellen Beispielen verdeutlichen:

Chart „Volkswagen in Russland“

Der russische Automobilmarkt hat Tritt gefasst und ist im vergangenen Jahr um rund 30 Prozent gewachsen. Experten sehen Russland bereits 2018 als größten Absatzmarkt Europas.

In Kaluga laufen pro Jahr bis zu 150.000 Fahrzeuge vom Band, darunter der speziell für unsere russischen Kunden entwickelte Polo Sedan.

Jetzt machen wir den nächsten Schritt: Gemeinsam mit der GAZ Group wollen wir jährlich mehr als 100.000 Volkswagen und Škoda am GAZ-Standort Nizhniy Novgorod produzieren.

Mit dem kurzfristigen Ausbau unserer Kapazitäten in der Produktion, aber auch im Handel, kann der Konzern nachhaltig vom russischen Autoboom profitieren.

Chart „Volkswagen in den USA“

Auch in den USA greift Volkswagen endlich wieder an: Bis 2018 wollen wir den Konzernabsatz dort auf eine Million Fahrzeuge jährlich steigern. Mit unserem neuen US-Werk ist das Fundament dafür gelegt. Am 24. Mai werden wir unser neues Werk in Chattanooga offiziell eröffnen. Es gehört zu den modernsten und „grünsten“ Autofabriken der Welt.

Der Passat aus Chattanooga und der in Mexiko gefertigte Jetta bilden das Rückgrat unserer US-Offensive. Was in diesem Zusammenhang entscheidend ist:

- Rund 85 Prozent der Teile des US-Passat kommen aus der Region.
- Mit einem neuen Motorenwerk in Mexiko werden wir die lokale Wertschöpfung weiter ausbauen.

Damit machen wir uns unabhängiger von Währungsschwankungen. Und damit können wir unsere Fahrzeuge zu marktgerechten Preisen anbieten.

- Regional maßgeschneiderte Produkte,
- hochmoderne, leistungsstarke Werke vor Ort
- und der lokale Einkauf von Komponenten und Rohstoffen:

Das sind die drei Kernelemente für profitables Wachstum auf allen Weltmärkten.

Und davon profitieren auch unsere deutschen Standorte. So haben wir im vergangenen Jahr allein über 600.000 Getriebe und Motoren aus Deutschland nach China geliefert.

Lassen Sie mich in diesem Zusammenhang eines ganz klar machen: Die Stärke von Volkswagen in Europa und Deutschland ist und bleibt die Basis für unseren Erfolg weltweit. Für unseren Konzern ist das viel mehr als ein Lippenbekenntnis

- Deshalb hat Audi 300 Millionen Euro in das Werk Brüssel investiert.
- Deshalb fließt über die Hälfte unserer Sachinvestitionen nach Deutschland.
- Und deshalb steht unser Werk Nummer 62 in Osnabrück.

Chart „Volkswagen Golf Cabriolet“

Das spezielle Know-how bei Kleinserien und Cabrios dort ist für den Konzern überaus wertvoll. Die Produktion des neuen Golf Cabrio ist sehr erfolgreich angelaufen. Bis Ende des Jahres entstehen so bei Volkswagen Osnabrück über 1.800 Arbeitsplätze.

Damit zum dritten und letzten Punkt: unseren Mitarbeitern.

Die Auftragsbücher sind gut gefüllt, unsere Werke laufen auf Hochtouren. Gleichzeitig arbeiten wir mit dem Volkswagen-Weg unverändert intensiv daran, die Produktivität in den Werken und in der Verwaltung weiter zu steigern.

Das alles lässt sich nur mit einer qualifizierten und hoch motivierten Belegschaft bewältigen. Und deshalb ist die Zufriedenheit und Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter eines unserer vier großen Strategieziele.

Vor diesem Hintergrund stellen wir uns auch personell noch schlagkräftiger auf: Bis 2018 wird der Volkswagen Konzern voraussichtlich über 50.000 zusätzliche Arbeitsplätze schaffen.

Ein Großteil davon entsteht in den Wachstumsmärkten, allen voran in China.

Aber Volkswagen setzt auch klare Zeichen für die Zukunft des Autolandes Deutschland: Mittelfristig wollen wir so an unseren deutschen Standorten 5.000 bis 6.000 neue, qualifizierte Jobs schaffen.

Der Volkswagen Konzern ist auf allen Ebenen ein Magnet für die besten Köpfe der Automobilbranche,

Wir bieten unseren Managerinnen und Managern hervorragende Entwicklungsperspektiven.

Gleichzeitig verstärken wir uns gezielt mit Top-Leuten von Außen, um die wachsenden Aufgaben sicher zu bewältigen.

Nicht zuletzt investieren wir auch in die nächste Volkswagen Generation:

Im laufenden Jahr wird der Konzern 7.500 Hochschulabsolventen und 3.300 Auszubildende einstellen.

Damit holen wir erneut deutlich mehr junge Leute an Bord als im Vorjahr.

Allein bei den Hochschulabsolventen sind es plus 40 Prozent.

Chart „Weltweite Produktionsstandorte des Volkswagen Konzerns“

Meine Damen und Herren,

Volkswagen steht nicht nur für gute Autos. Volkswagen steht auch für einen verantwortungsvollen, fairen Umgang mit den Mitarbeitern.

- Mit guten Arbeitsbedingungen und hohen Sozialstandards in allen 62 Werken weltweit.
- Mit einem vorbildlichen System der Aus- und Weiterbildung, zum Beispiel in den neuen Volkswagen Akademien in Pune oder Chattanooga.
- Mit spannenden Entwicklungsperspektiven für Frauen und Männer.
- Und nicht zuletzt mit einer angemessenen finanziellen Beteiligung am Unternehmenserfolg.

Das alles sind für uns keine weichen Faktoren, kein Nice-to-have, sondern klare wirtschaftliche Werttreiber. Und die Basis dafür, dass Volkswagen sein Wachstum auch in Zukunft fest im Griff behält.

Chart „Volkswagen Beetle“

Meine Damen und Herren,

in den kommenden Monaten bringen unsere Konzernmarken erneut rund 30 Neuheiten zum Kunden. Darunter so wichtige Fahrzeuge wie der Volkswagen Beetle, unsere Kleinwagenfamilie New Small Family und der Audi Q3.

Sie sehen: Wir machen auch bei den Produkten unverändert Tempo. Gleichzeitig gewinnen die Automobilmärkte weltweit an Schwung.

Chart „Auslieferungen an Kunden nach Marken“

Auf dieser Grundlage ist Volkswagen kraftvoll ins Jahr 2011 gestartet.

Im ersten Quartal haben wir weltweit rund 2 Millionen Fahrzeuge ausgeliefert. Mit plus 14 Prozent sind wir erneut deutlich stärker gewachsen als der Markt.

Aber nicht nur im Verkauf macht uns die aktuelle Geschäftsentwicklung viel Freude.

Dafür steht nicht zuletzt ein Operatives Rekordergebnis von 2,9 Milliarden Euro im ersten Quartal.

Vor diesem Hintergrund dürfte 2011 – trotz aller konjunkturellen Unwägbarkeiten – ein gutes Jahr werden. Für die Autoindustrie und für Volkswagen.

Wir gehen davon aus, dass unser Konzern: noch mehr Fahrzeuge verkaufen wird, noch mehr Umsatz erzielen wird und ein noch höheres Operatives Ergebnis einfahren wird als im Rekordjahr 2010.

Bei all dem setzen wir auf bewährte Volkswagen Tugenden:

- Auf ein starkes „Wir-Gefühl“ unserer Marken und Regionen.
- Auf umweltfreundliche Technologien und Fahrzeuge, die Kopf und Herz ansprechen.
- Auf Qualität ohne Kompromisse.
- Auf robuste Finanzen und Disziplin bei Kosten und Investitionen.
- Und auf ein in jeder Hinsicht verantwortungsvolles Handeln – für unsere Kunden, Mitarbeiter, Aktionäre und für die Gesellschaft.

Meine Damen und Herren,

Sie sehen und Sie spüren: Volkswagen bleibt sich treu! Sie können auch in Zukunft viel von uns erwarten!

Meine Bitte an Sie als unsere Aktionärinnen und Aktionäre lautet:
Unterstützen Sie uns weiterhin auf diesem Weg.

Ich bin mir sicher: Ihr Vertrauen in Volkswagen wird sich in vielfacher Hinsicht auszahlen.

Herzlichen Dank für die Aufmerksamkeit!