

Sendesperrfrist
Veröffentlichung frei
ab 13. März 2019, 09.00 Uhr



Volkswagen

Jahrespressekonferenz

2019

Marke Volkswagen



Jahrespressekonferenz Marke Volkswagen

13. März 2019 | Wolfsburg

Reden

Es gilt das gesprochene Wort

Ralf Brandstätter

Mitglied des Markenvorstands Volkswagen
Chief Operating Officer (COO) der Marke Volkswagen

Jürgen Stackmann

Mitglied des Markenvorstands Volkswagen
Geschäftsbereiche Vertrieb, Marketing und After Sales

Dr. Arno Antlitz

Mitglied des Markenvorstands Volkswagen
Geschäftsbereich Controlling und Rechnungswesen

Disclaimer

The following presentations contain forward-looking statements and information on the business development of the Volkswagen Group. These statements may be spoken or written and can be recognized by terms such as "expects", "anticipates", "intends", "plans", "believes", "seeks", "estimates", "will" or words with similar meaning. These statements are based on assumptions relating to the development of the economies of individual countries, and in particular of the automotive industry, which we have made on the basis of the information available to us and which we consider to be realistic at the time of going to press. The estimates given involve a degree of risk, and the actual developments may differ from those forecast. The Volkswagen Group currently faces additional risks and uncertainty related to pending claims and investigations of Volkswagen Group members in a number of jurisdictions in connection with findings of irregularities relating to exhaust emissions from diesel engines in certain Volkswagen Group vehicles. The degree to which the Volkswagen Group may be negatively affected by these ongoing claims and investigations remains uncertain.

Consequently, a negative impact relating to ongoing claims or investigations, any unexpected fall in demand or economic stagnation in our key sales markets, such as in Western Europe (and especially Germany) or in the USA, Brazil or China and trade disputes among major trading partners will have a corresponding impact on the development of our business. The same applies in the event of a significant shift in current exchange rates relative to the US dollar, sterling, yen, Brazilian real, Chinese renminbi and Czech koruna.

If any of these or other risks occur, or if the assumptions underlying any of these statements prove incorrect, the actual results may significantly differ from those expressed or implied by such statements.

We do not update forward-looking statements retrospectively. Such statements are valid on the date of publication and can be superseded.

This information does not constitute an offer to exchange or sell or an offer to exchange or buy any securities.



TEIL 1: EINFÜHRUNG – RÜCKBLICK 2018, RALF BRANDSTÄTTER

Guten Morgen, sehr verehrte Damen und Herren!

Willkommen in Wolfsburg. Ich begrüße Sie im Namen des Markenvorstands ganz herzlich zur Jahrespressekonferenz der Marke Volkswagen Pkw.

2018 war erneut ein gutes Geschäftsjahr für Volkswagen. Wir haben bei der Transformation der Marke Fortschritte erzielt. Und wir konnten in einem herausfordernden Umfeld mit viel Gegenwind ein solides Ergebnis einfahren.



- Mit weltweit 6,2 Millionen ausgelieferten Fahrzeugen haben wir erneut einen Rekord erzielt. Unser Fahrzeugabsatz hat sich um 4 Prozent auf 3,7 Millionen Fahrzeuge erhöht, ohne die Zahlen der chinesischen Joint-Ventures. Die starken Verkaufszahlen zeigen, dass wir den Nerv der Kunden getroffen haben.
- Mehr verkaufte Autos bedeutet auch mehr Umsatz. Wir haben um 7 Prozent auf 84,6 Milliarden Euro zugelegt und damit ein deutliches Wachstum geschafft. Dass der Umsatz schneller steigt als der Absatz, zeigt, dass wir unser Produktportfolio erfolgreich nach oben entwickelt haben. Vor allem durch die SUVs.
- Das operative Ergebnis vor Sondereinflüssen liegt mit 3,2 Milliarden Euro leicht unter Vorjahr. Wir hatten 2018 ein sehr starkes erstes Halbjahr. Allerdings hat WLTP im dritten Quartal deutliche Spuren hinterlassen. Im vierten Quartal haben wir uns wieder herausgearbeitet. Aber auf Jahressicht waren die Einbußen nicht mehr ganz wettzumachen.

Vor zwei Jahren lagen wir noch bei 1,8 Prozent. Im Vergleich dazu sieht die Rendite 2018 mit 3,8 Prozent sehr ordentlich aus. Aber: Sie genügt nach wie vor nicht unseren

Ansprüchen. Vor allem nicht im Vergleich zum Wettbewerb. Und auch nicht vor dem Hintergrund der notwendigen Zukunftsinvestitionen.



Dennoch können wir sagen, dass unsere Strategie Transform 2025+ greift. Wir kommen bei der nachhaltigen Verbesserung unserer Wettbewerbsfähigkeit gut voran.

Wesentliche weitere Elemente unserer Strategie funktionieren:

- Unsere SUV-Offensive haben wir erfolgreich ausgebaut.
- Die Restrukturierung mit dem Zukunftspakt haben wir konsequent vorangetrieben.
- Unsere Elektro-Offensive wird noch in diesem Jahr ins Rollen kommen.



Mit Fahrzeugen wie dem T-Roc* und dem neuen Touareg haben wir unsere Modellpalette verjüngt. Unseren Kunden bieten wir attraktive Fahrzeuge im stark wachsenden SUV-Segment. Und so machen wir auch 2019 weiter: Der T-Cross rundet die Modellpalette im SUV-Segment ab. In China werden wir mit dem Tharu und der Neuauflage des Tayron gleich zwei neue Modelle im Angebot haben.

Insgesamt ist Volkswagen im margenstarken SUV-Segment mittlerweile gut aufgestellt. Global ist jeder fünfte Volkswagen ein SUV. In Europa jeder vierte. In Nordamerika bereits jeder dritte. Der Trend wird anhalten: Bis 2025 wird die Marke Volkswagen ihr SUV-Angebot weltweit auf über 30 Modelle ausweiten. Bis dahin werden SUVs bereits die Hälfte unserer Auslieferungen ausmachen. Damit stärken wir unser Kerngeschäft signifikant.



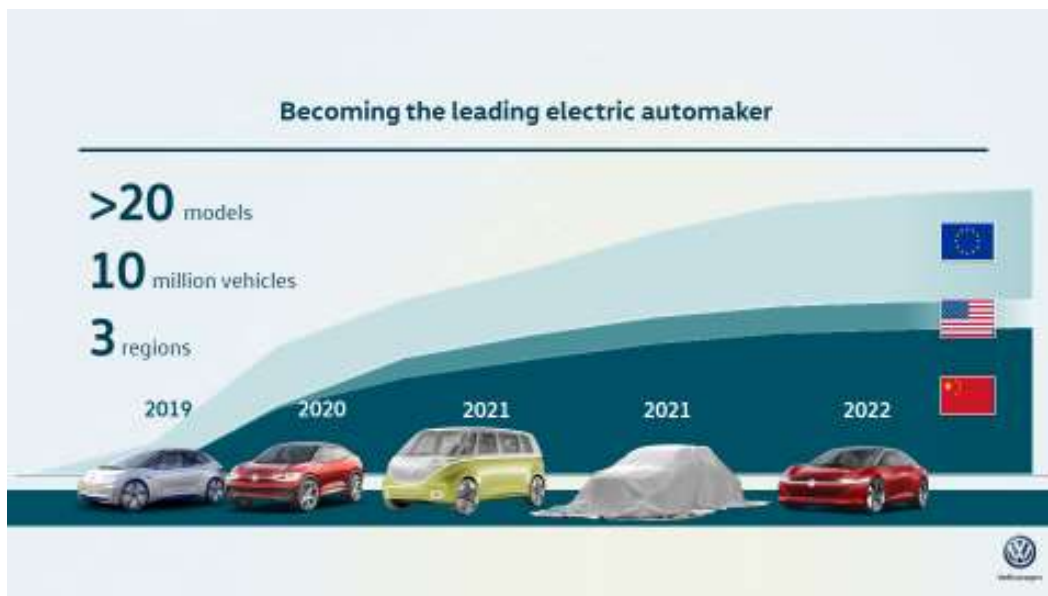
Ein zentraler Baustein unserer Restrukturierung ist die Umsetzung des Zukunftspakts.

Von den geplanten 3 Milliarden Euro an jährlichen Kostensenkungen bis 2020 haben wir bislang rund 2,4 Milliarden Euro realisiert.

Auch bei den Personalmaßnahmen kommen wir voran. Seit Start des Zukunftspakts haben wir bereits mehr als 2.700 neue Stellen in Zukunftsfeldern geschaffen. Der Netto-Abbau betrug trotzdem mehr als 6.300 Stellen.

Wir sind beim Zukunftspakt auf Kurs. Und jetzt führen wir ihn konsequent zu Ende.

[*T-Roc R- seriennahe Studie, wird noch nicht zum Verkauf angeboten.]



Parallel zu unserer erfolgreichen Modelloffensive haben wir die Weichen gestellt, um Volkswagen zur Nummer Eins der Elektromobilität zu machen. Die Marke Volkswagen wird in den nächsten zehn Jahren mehr als 10 Millionen E-Autos herstellen. In unseren Werken in Europa, China und USA. Mehr als 20 Modelle sind vorgesehen.



Meine Damen und Herren,

unter dem Strich bleibt beim Blick auf das vergangene Jahr festzuhalten: Wir haben den Gegenwind durch WLTP und die konjunkturelle Abschwächung in wichtigen Märkten ordentlich bewältigt. Wir haben gezeigt, dass wir nachhaltig profitabler geworden sind. Auch wenn das aktuelle Rendite-Niveau noch nicht ausreichend ist. Und nicht zuletzt

haben wir mit unserem Auslieferungsrekord bewiesen, dass wir mit unseren Fahrzeugen den Geschmack der Kunden treffen.

TEIL 2: PRODUKTE UND REGIONEN 2018, JÜRGEN STACKMANN



Meine Damen und Herren,

2018 war insgesamt das erfolgreichste Jahr der Unternehmensgeschichte. Das Wachstum in Südamerika und Europa half, die Schwäche in China und Nordamerika zu kompensieren.

In Europa ist es uns trotz WLTP gelungen zu wachsen und Marktanteile zu gewinnen. Besonders gefragt waren die neuen Modelle Tiguan Allspace, Arteon und T-Roc sowie die neue Version des Polo. Auch in Deutschland konnten wir zulegen.

In China haben wir im vergangenen November den dreißigmillionsten Volkswagen ausgeliefert. Ein großartiger Erfolg! 2018 haben wir in China neun neue Modelle auf den Markt gebracht. Natürlich bekamen auch wir die Abkühlung des Gesamtmarkts zu spüren. In diesem Umfeld ist es uns gelungen, unsere Auslieferungen mit 3,1 Millionen Fahrzeugen nahezu stabil zu halten und unseren Marktanteil damit sogar auszubauen.

In Nordamerika haben wir im vergangenen Jahr einen Absatzrückgang gesehen. Das war aber allein auf die Marktlage in Mexiko zurückzuführen. Hier bleibt das konjunkturelle Umfeld schwierig. In den USA wachsen wir dank unserer erfolgreichen SUV-Modelle weiter. Sehr erfreulich ist die Entwicklung in Südamerika. Brasilien war in der Region mit einem Plus von 28,6 Prozent unser Zugpferd.

Der Start ins Jahr 2019 ist ordentlich verlaufen. Bei den Auslieferungszahlen liegen wir allerdings erwartungsgemäß leicht unter dem Vorjahr.



Das gilt für den Januar ebenso wie für den Februar. Die Auslieferungen der Marke gingen im vergangenen Monat weltweit um 2,2 Prozent zurück. Nordamerika und China liegen im Minus. In Europa sind wir leicht gewachsen. Positive Dynamik gibt es in Südamerika, weiter stark getrieben durch Brasilien.



Im bisherigen Jahresverlauf entwickelt sich die Marke Volkswagen besser als der Gesamtmarkt. Wir gewinnen weiter Marktanteile. Also ein durchaus solider Start ins Jahr. Und wir sind zuversichtlich, dass wir im zweiten Halbjahr wieder aufholen und insgesamt auf Vorjahresniveau kommen. Diese Zuversicht basiert nicht zuletzt auf unserem hohen Auftragsbestand. Wir könnten sogar mehr Fahrzeuge verkaufen, wenn

wir mehr Benziner hätten. Hier arbeiten wir unter Hochdruck an einem Ausbau unserer Kapazitäten.



Meine Damen und Herren,

die Marke Volkswagen Pkw will „Menschen bewegen, Menschen voranbringen“. Das vergangene Jahr war ein Meilenstein auf unserem Weg, diesem Anspruch gerecht zu werden. Die Marke Volkswagen hat im Jahr 2018 ihr Produktportfolio gezielt ausgebaut und weiter erneuert. Weltweit haben wir mehr als 20 Modelle als Produktpremiere oder in aufgefrischter Form auf den Markt gebracht.



Meine Damen und Herren,

die Elektrifizierungsoffensive der Marke Volkswagen wird auch das Geschäft unserer Partner im Handel verändern. Mit dem ID. werden wir ab dem kommenden Jahr zusätzlich zu den konventionellen Modellen quasi eine Art „zweites Franchise“ innerhalb unserer Marke zu den Händlern bringen.

Die neuen Händlerverträge, die wir im vergangenen Jahr unterzeichnet haben, bilden die Grundlage für die Umgestaltung unseres Vertriebssystems. Das wird auch ganz entscheidend durch die Digitalisierung getrieben wird. Es wird nicht nur um das „was“, also um neue Modelle, gehen. Künftig geht es ebenso darum, „wie“ wir unsere Fahrzeuge verkaufen. „Wie“ wir mit unseren Kunden kommunizieren. Unser wesentliches Geschäft bleibt die Hardware, also das Auto. Doch die Differenzierung im Wettbewerb wird auch über die Software erfolgen. Über die Konnektivität und die Apps. Über ein schlüssiges Marken-Ökosystem. Wir müssen kräftig investieren, damit unsere Vision Realität werden kann. Und dieses Geld müssen wir erst einmal verdienen.

TEIL 3: DEEP DIVE FINANZZAHLEN 2018, DR. ARNO ANTLITZ

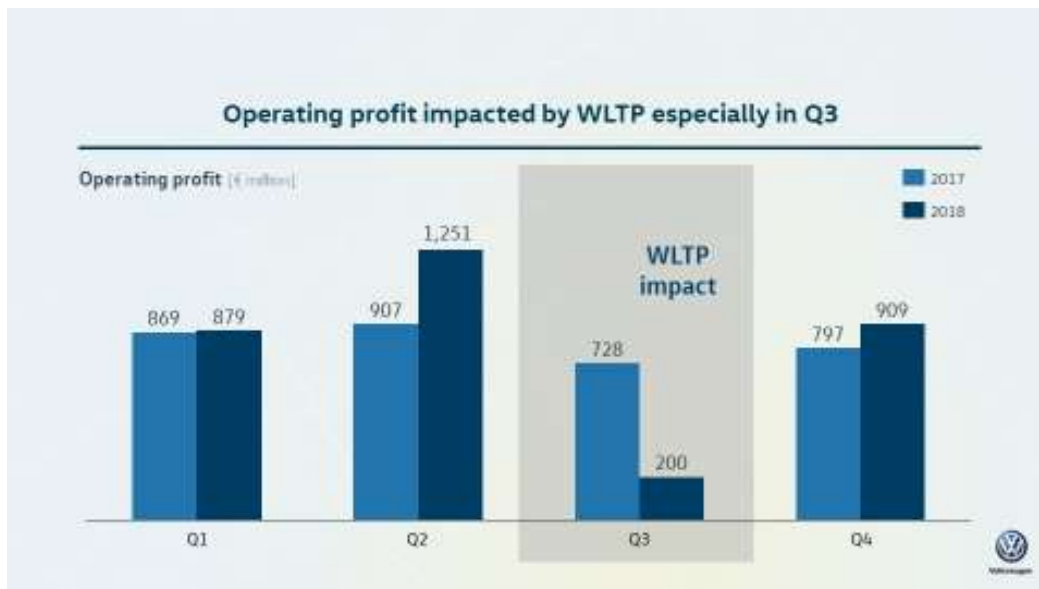


Sehr geehrte Damen und Herren,

Wir haben im Geschäftsjahr 2018 eine solide finanzielle Performance gezeigt und im schwierigen Umfeld Kurs gehalten:

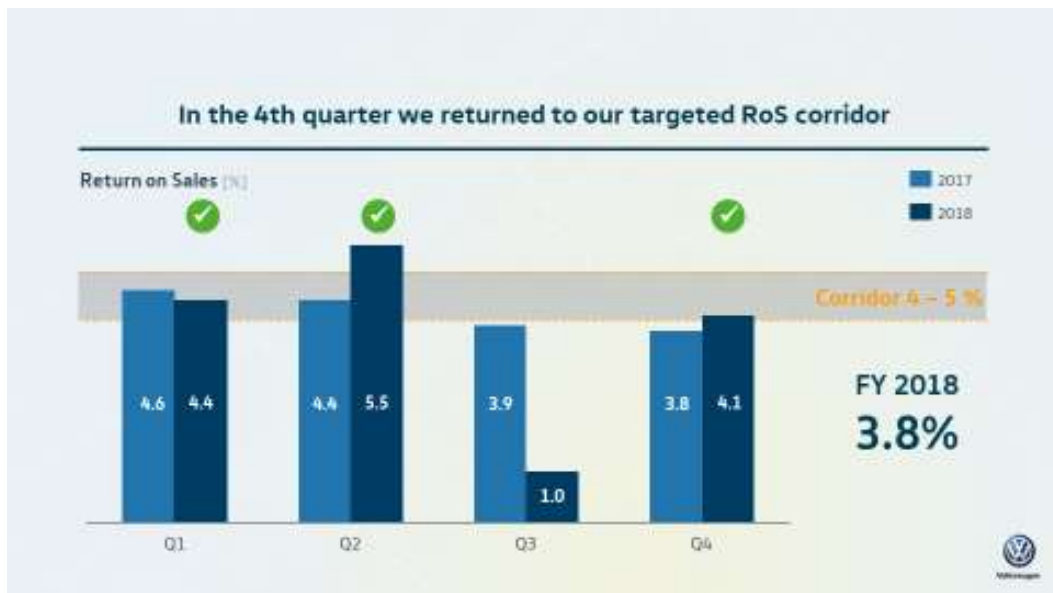
- Wir haben den Absatz um 4 Prozent gesteigert.
- Wir haben unseren Umsatz auf 84,6 Mrd. Euro erhöht.
- Und ein operatives Ergebnis – vor Sondereinflüssen – von 3,2 Mrd. Euro erzielt.
- Die operative Marge lag bei 3,8 Prozent.

- Die Sondereinflüsse aus Diesel haben sich in 2018 auf 1,9 Mrd. Euro summiert.
- Ursächlich waren im Wesentlichen der rechtskräftige Bußgeldbescheid der Staatsanwaltschaft Braunschweig (1,0 Mrd. Euro) sowie gestiegene Rechtsrisiken und Rechtsverteidigungskosten.
- Nach Sondereinflüssen haben wir 2018 ein operatives Ergebnis in Höhe von 1,3 Mrd. Euro erzielt.



Das vergangene Geschäftsjahr war auch durch die Umstellung auf das neue Prüfverfahren WLTP geprägt. Im dritten Quartal war dieser Effekt stark zu spüren, und wir mussten in Folge dessen einen Einbruch des operativen Gewinns auf 200 Mio. Euro hinnehmen.

Im vierten Quartal konnten wir an die gute Entwicklung aus dem ersten Halbjahr anknüpfen und mit rund 900 Mio. Euro ein Ergebnis deutlich über dem Vorjahresquartal erreichen. Das vierte Quartal zeigt, dass wir mit unseren Maßnahmen zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit der Marke Volkswagen auf dem richtigen Weg sind.



Auch der Blick auf die operative Rendite bestätigt das.

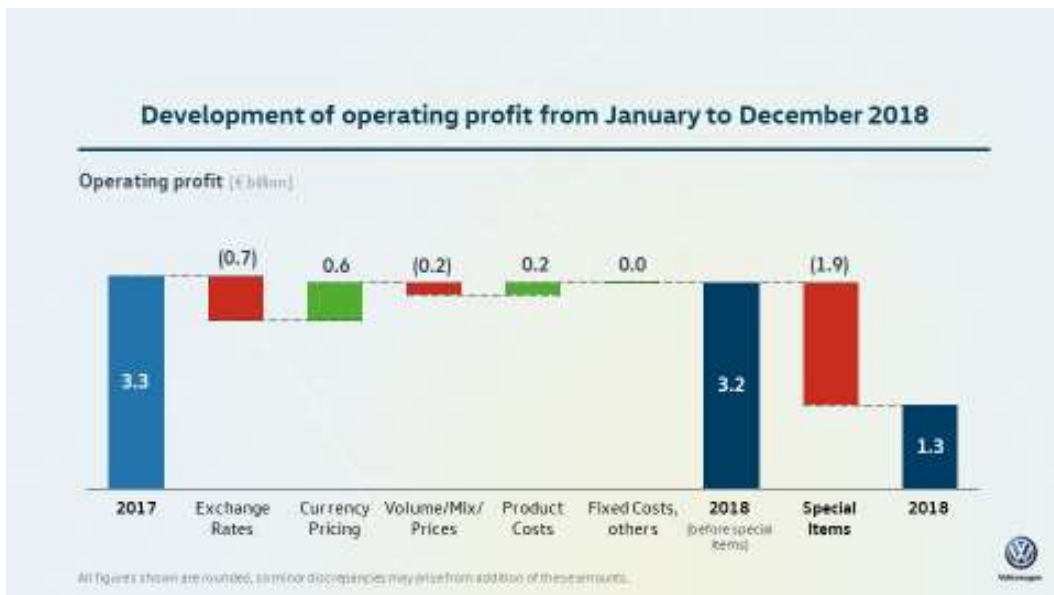
In den ersten beiden Quartalen 2018 haben wir unsere Zielrendite von 4 bis 5 Prozent erreicht oder überschritten. Im vierten Quartal sind wir in unseren Margenkorridor zurückgekehrt.

Leider konnten wir den deutlichen Einbruch im dritten Quartal nicht komplett aufholen und es verbleibt eine Rendite für das Gesamtjahr 2018 von 3,8 Prozent.

In diesem Ergebnis wurden allerdings

- rund 500 Mio. Euro Belastung aus der WLTP-Umstellung verkräftet.
- Für unseren Beitrag zur Verbesserung der Luftqualität durch die Umweltprämie in Deutschland sind rund 360 Mio. Euro angefallen.
- Und wir haben, wie in den Vorjahren, den Restrukturierungsaufwand im Wesentlichen für Altersteilzeitprogramme im operativen Ergebnis verarbeitet.

Dass wir trotz dieser Effekte nahezu wieder das Ergebnis des Vorjahres erreichen konnten, betrachten wir als Erfolg.

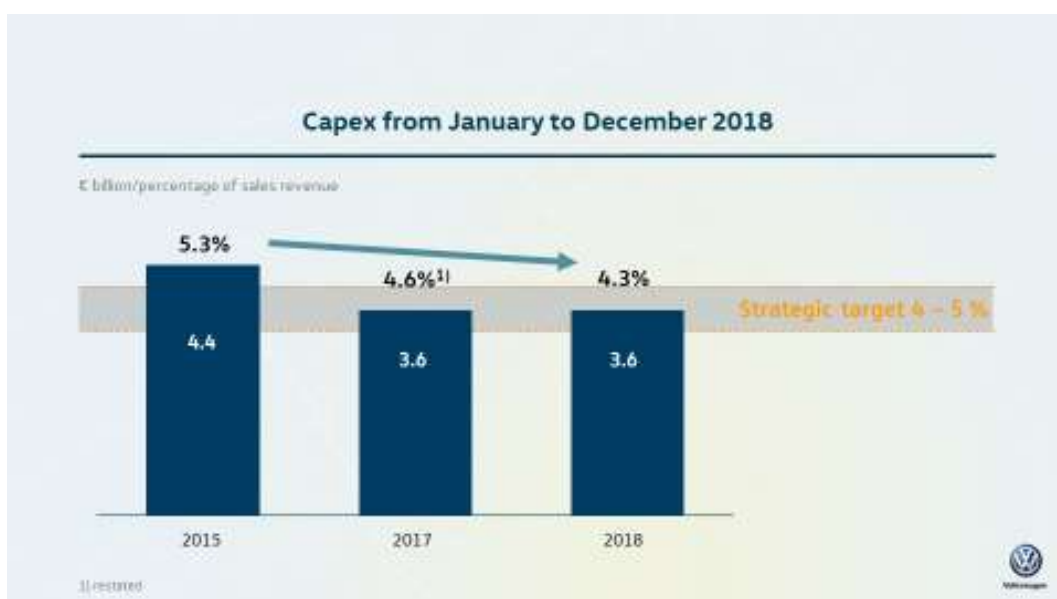


In der Ergebnisüberleitung ist erkennbar, dass Währungseffekte unser operatives Ergebnis mit rund 700 Mio. Euro belastet haben. Allerdings wurden die Auswirkungen der starken Abwertung in Ländern wie Argentinien oder Russland größtenteils durch Preissteigerungen ausgeglichen.

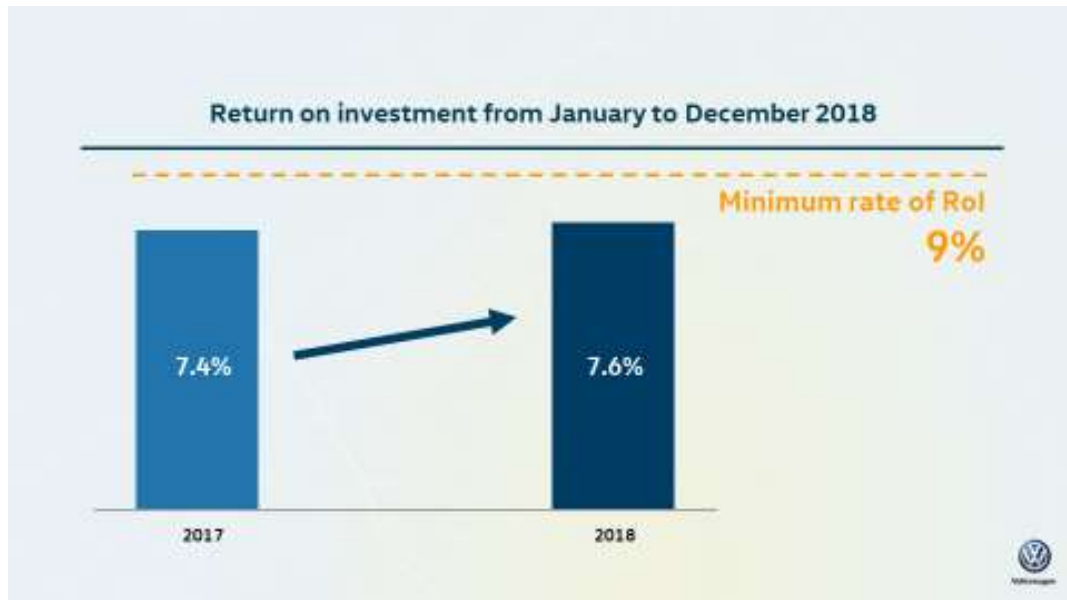
Der verbleibende Beitrag aus Volumen/Preis/Mix war im Wesentlichen aufgrund der genannten WLTP-Belastungen negativ. Auch die Kosten der Umweltprämie sind in dieser Position verbucht.

Bei den Produktkosten konnten wir uns im Vergleich zum Vorjahr um rund 200 Millionen Euro verbessern.

Die Position Fixkosten ist im Vorjahresvergleich in Summe unverändert. Die Ausweitung unserer Produktionskapazität und die Vorleistungen für die Elektrifizierung unserer Flotte wurden somit vollumfänglich kompensiert.



Wir haben auch 2018 deutliche Fortschritte bei Aufwands- und Kostendisziplin gemacht: Bei steigenden Umsätzen haben wir wie 2017 rund 3,6 Milliarden Euro investiert. Die Investitions-Quote hat sich dadurch auf ein absolut wettbewerbsfähiges Niveau von 4,3 Prozent vom Umsatz verbessert.



Eine weitere bedeutende Kennzahl in unserer Industrie ist die Kapitalrendite. Sie beschreibt das operative Ergebnis nach Steuern im Verhältnis zum durchschnittlichen investierten Vermögen.

Wir konnten uns hier im vergangenen Jahr im Vergleich zum Vorjahr mit 7,6 Prozent weiter leicht verbessern.

Wir liegen allerdings noch deutlich unter unserem Mindestverzinsungsanspruch von 9 Prozent.



Auch beim Cash-Flow sind wir noch ein gutes Stück entfernt von unseren strategischen Zielen.

Der um die Deseleffekte bereinigte Netto-Cash Flow der Marke Volkswagen lag zum Jahresende bei minus 0,4 Milliarden Euro. Damit war er unter unserem Ziel von mindestens einer schwarzen Null für 2018 und noch rund 1 Mrd. Euro unter unserem Ziel für 2020.


Die Umstellung auf WLTP hat auch hier Spuren hinterlassen. Vor allem der WLTP-bedingte Lageraufbau zu Ende 2018 sowie der Aufbau von Forderungen aus spät fakturierten Fahrzeugen belastete durch die entsprechende Kapitalbindung mit rund 900 Mio. Euro.

An unserer Gesamteinschätzung hat sich nichts geändert. Wir sind überzeugt, dass wir beim Cash Flow ein erhebliches Potenzial haben. Dieses Potenzial werden wir in den kommenden Jahren konsequent realisieren.

Wir haben das Ziel für 2020 deshalb noch einmal leicht erhöht und streben bis dahin einen freien Cash-Flow von 1 bis 2 Milliarden Euro an.

Key levers for improving the result: status update

Product offensive




Achievements 2018:

- SUV portfolio widened: T-Roc, Tiguan, Tiguan Allspace, Touareg, Atlas
- Increase of MQB share to 80%

Outlook 2019:

- More SUVs coming: T-Cross, 5-seater B-SUV (US)
- Increase of MQB share to 80%

Turnaround in the regions




Achievements 2018:

- Positive result in Russia maintained
- NAR better than 2017
- SAM with strong progress

Outlook 2019:

- SAM to break even
- Further improvements in NAR, turnaround planned for 2020

Pact for the future




Achievements 2018:

- Realized cost improvements of more than €2.4 billion
- > 9,000 early retirement contracts
- Headcount reduction ahead of target

Outlook 2019:

- Further improvements in costs and productivity



Auch wenn das Thema WLTP im Rückblick auf das Geschäftsjahr 2018 eine prägende Rolle spielte, bleibt festzuhalten: Wir sind mit unseren strategischen Handlungsfeldern weiter auf Kurs. Die drei wesentlichen Treiber für unser Ergebnis wirken:

- Unsere Produktoffensive hat im vergangenen Jahr volle Fahrt aufgenommen.
- Beim Zukunftspakt kommen wir schneller als geplant voran.
- Und wir machen beim Turnaround der Regionen weiter Fortschritte.


Regions – Positive development continues

NAR




- US deliveries Jan.-Dec. 2018: +4.2%
- Product highlights: Atlas, Tiguan, new Jetta
- Profit: Improved vs. prev. year
- Break-even expected in 2020

Russia



- Deliveries Jan.-Dec. 2018: +18.5%
- Products highlights: Tiguan Allspace and new Touareg, Polo
- Profit: Still positive despite devaluation of Ruble


SAM



- Deliveries Jan.-Dec. 2018: +13.1%
- Product highlights: New Polo, Tiguan and Virtus
- Profit: Improved vs. prev. year
- Break-even expected in 2019

Total operating profit improvement in the regions in 2018 vs. 2017

~ € 0.5bn



In Russland haben wir trotz der Abwertung des Rubel das positive Ergebnisniveau gehalten. In Südamerika haben wir 2018 bei Absatz, Umsatz und Ergebnis einen großen Schritt nach vorne gemacht und sind zuversichtlich, den Break Even in diesem Jahr zu erreichen. Und auch in Nordamerika haben wir uns signifikant verbessert und streben nach wie vor eine schwarze Null im Jahr 2020 an.

In Summe haben wir 2018 die konsolidierten operativen Ergebnisse in den Regionen um etwas mehr als eine halbe Mrd. Euro verbessert.

Meine Damen und Herren,

Im Rückblick war das Jahr 2018 für uns ein Jahr mit Licht und Schatten. Der Umstieg auf WLTP hat uns stark gefordert. Zeitgleich haben wir unsere strategischen Hebel zur Ergebnisverbesserung weiterentwickelt und sehen uns mit Blick auf die nachhaltige Verbesserung unserer Wettbewerbsfähigkeit ein Stück besser positioniert als zuvor.

TEIL 4: HERAUSFORDERUNGEN 2019, RALF BRANDSTÄTTER

Meine Damen und Herren,

So erfreulich die Feststellung ist, dass wir schon viel erreicht haben: Wir dürfen uns darauf nicht ausruhen. Im Gegenteil: Wir müssen das Tempo erhöhen, um die anstehenden Herausforderungen zu bewältigen und unsere Wettbewerbsfähigkeit weiter zu verbessern.



Das Marktumfeld in der Automobilindustrie verändert sich dramatisch und noch schneller als gedacht. Im Kern geht es um zwei große Entwicklungen:

- Zum einen die Transformation zur E-Mobilität. Hier sind wir bereits sehr gut unterwegs. 2019 ist das Schlüsseljahr, in dem unsere E-Offensive Fahrt aufnimmt.

- Das zweite große Thema ist die Digitalisierung. Damit meinen wir nicht nur unsere Fahrzeuge. Sondern auch das Unternehmen selbst. Hier sind seit Abschluss des Zukunftspakts neue Themen hinzugekommen. Deshalb stoßen wir eine Digitalisierungs-Roadmap an und werden im laufenden Jahr weitere wichtige Schritte einleiten, um unsere Wettbewerbsfähigkeit nachhaltig zu sichern.



Von den großen Autoherstellern weltweit sind wir diejenigen, die am stärksten auf E-Mobilität setzen und mit Abstand am meisten dafür investieren. Bis zum Jahr 2023 steckt allein die Marke Volkswagen rund neun Milliarden Euro in ihre Elektrifizierungsoffensive. Unser Ziel ist es, bis 2025 die weltweite Nummer 1 in der E-Mobilität zu werden und bis dahin mehr als eine Million E-Fahrzeuge pro Jahr zu verkaufen. Dafür haben wir mehr als 20 neue Modelle auf Basis unserer MEB-Plattform geplant. Auf dem Weg dahin wird 2019 ein Schlüsseljahr. Erstens, weil wir zur diesjährigen IAA in Frankfurt mit dem kompakten ID, das erste Fahrzeug dieser neuen Generation von E-Autos vorstellen. Und zweitens, weil wir in diesem Jahr bei der Umstellung unseres Produktionsnetzwerkes auf die E-Mobilität entscheidende Schritte vorankommen.

The Volkswagen Zwickau plant will become Europe's largest and most efficient electric car factory

World's **lead factory** for MEB production

Up to **330,000** vehicles per year

6 models from **3** brands

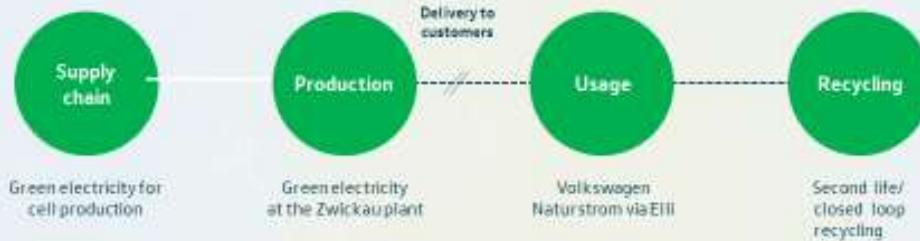


Total investments of **€ 1.2** billion



Eine Vorreiterrolle übernimmt Zwickau, wo die Produktion des neuen ID. Ende des Jahres startet. In unserem Leitwerk für Elektromobilität werden zukünftig sechs Modelle von drei Marken mit bis zu 330.000 Einheiten vom Band rollen.

The ID. made in Zwickau will be CO₂-neutral at handover to our customers



+ Investments in climate protection projects to compensate currently unavoidable CO₂ emissions

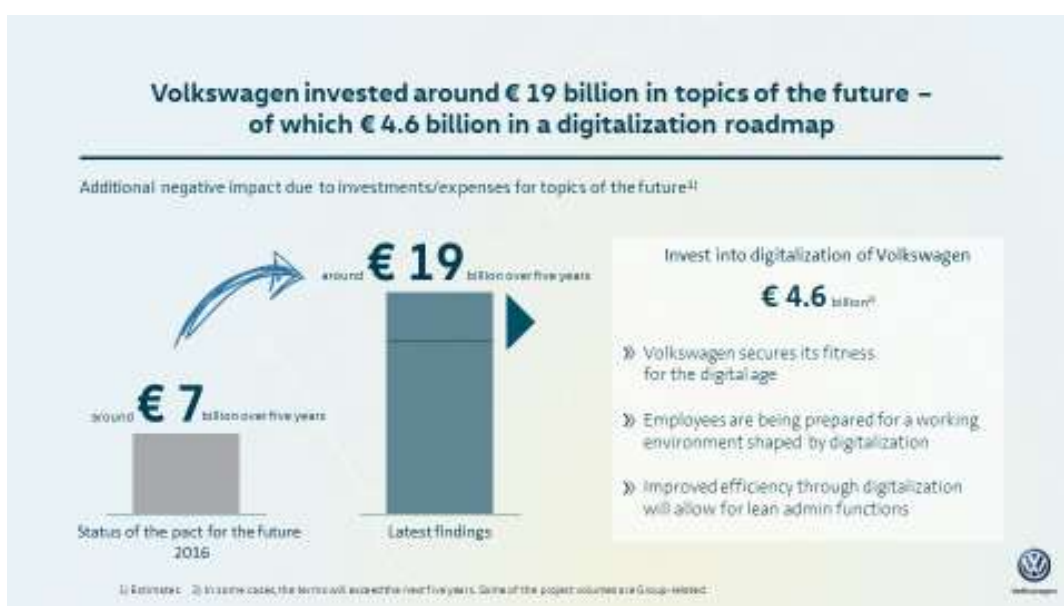


Noch aus einem dritten Grund wird 2019 ein wichtiges Jahr für unsere E-Offensive: Die Marke Volkswagen wird zeigen, wie klimaneutrale Auto-Mobilität geht. Als erstes Elektroauto des Konzerns wird der ID. über die gesamte Lebensdauer bilanziell CO₂-neutral sein. Er wird CO₂-neutral produziert, und wir bieten unseren Kunden über unsere Tochter Elli auch 100 Prozent Grünstrom für den Betrieb.



Mit dem ID. machen wir ein umweltfreundliches E-Auto auch erschwinglich. Der Einstiegspreis liegt bei unter 30.000 Euro. Dafür bekommt der Kunde ein vollvernetztes Auto. In der Top-Variante kann der Kunde eine Reichweite von bis zu 550 Kilometer wählen. Über automatische Software Updates bleibt der ID. immer auf dem neuesten technologischen Stand der Digitalisierung.

Neben der Elektrifizierung ist die digitale Transformation das zweite große Thema für die Marke Volkswagen. Um dem Rechnung zu tragen, haben wir das neue Vorstandsressort Digital Car & Services unter der Leitung von Christian Senger gegründet. Wir gehen damit den nächsten logischen Schritt und verstärken unsere Anstrengungen.



Meine Damen und Herren,

als wir 2016 den Zukunftspakt geschlossen haben, sind wir davon ausgegangen, dass wir 7 Mrd. Euro benötigen, um die Investitionen in die Elektrifizierung und Digitalisierung stemmen zu können:

- Inzwischen rechnen wir mit insgesamt 19 Mrd. Euro an Investitionen in diese Zukunftsfelder.
- 4,6 Mrd. Euro sollen allein in die Umsetzung unserer so genannten Digitalisierungs-Roadmap fließen. Das ist das größte IT-Investment in Verwaltungsprozesse in der Geschichte von Volkswagen. Mit der Digitalisierungs-Roadmap wollen wir unsere Mitarbeiter für die Arbeitsplätze der Zukunft qualifizieren. Außerdem wollen wir Prozesse in der Verwaltung noch stärker digitalisieren und damit deutlich effizienter werden.

TEIL 5: FINANZIELLE AUSWIRKUNGEN UND RENDITE, DR. ARNO ANTLITZ



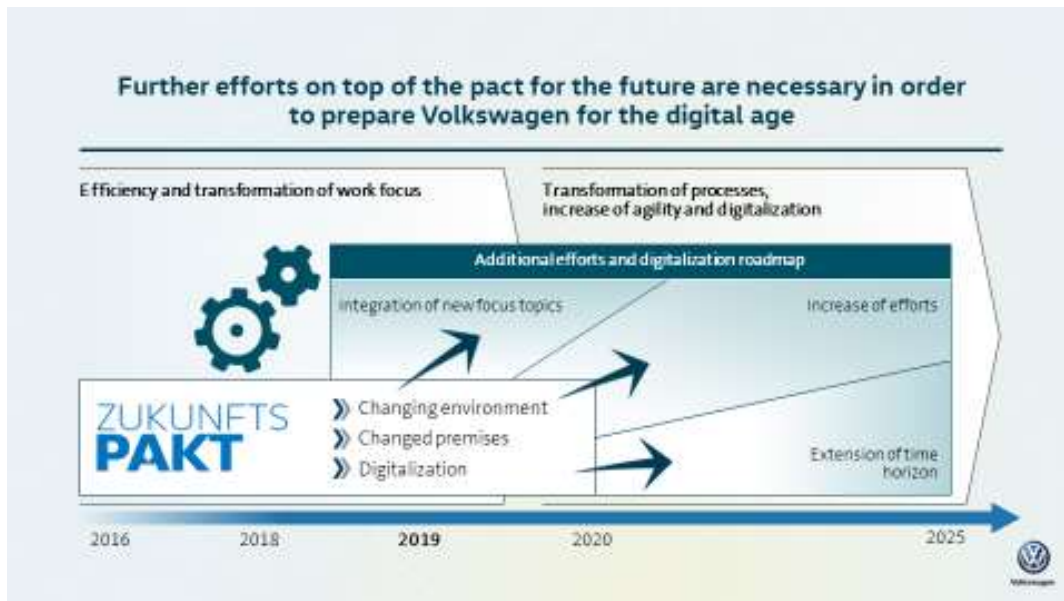
Meine Damen und Herren,

Die Digitalisierungs-Roadmap ist ein wichtiger Beitrag zur Steigerung unserer Wettbewerbsfähigkeit. Deren Umsetzung erfordert zunächst jedoch hohe Investitionen, bevor sie zu einer nachhaltigen Kostensenkung führt.

Darüber hinaus müssen wir zeitgleich

- die steigenden Kosten für die konsequente Reduzierung des CO₂-Ausstoßes unserer Flotte abfedern.
- Wir müssen die notwendigen Vorleistungen für den Umstieg auf Elektromobilität und die Umsetzung von Zukunftstechnologien aufbringen.

- Und wir müssen unser Renditeniveau weiter in Richtung 6 Prozent verbessern, um unserem strategischen Anspruch in unserer Industrie gerecht zu werden.



Aus diesem Grund gilt es zunächst, den laufenden Zukunftspakt weiter konsequent umzusetzen. Gleichzeitig ist es zwingend notwendig, die Geschwindigkeit zu erhöhen, mit der wir uns transformieren. Darum haben wir den Zukunftspakt thematisch ergänzt, die Anstrengungen noch einmal erhöht und unseren Blick Richtung 2025 gerichtet.



Der zusätzliche Beitrag zur Kompensation aller genannten Belastungen und zur Erreichung eines wettbewerbsfähigen Rendite-Niveaus von 6 Prozent liegt bei 5,9 Milliarden Euro, nachhaltig ab 2023.

Die Hälfte davon liegt auf der Kosten- und die andere Hälfte auf der Leistungsseite, die wir beispielsweise durch einen verbesserten Produkt- und Angebotsmix, durch weitere SUV's oder einen verbesserten Regionenmix beeinflussen können.

TEIL 6: ERLÄUTERUNG MASSNAHMEN, RALF BRANDSTÄTTER



Meine Damen und Herren,

wir haben ein Bündel von Maßnahmen definiert, um den benötigten Ergebnisbeitrag von 5,9 Mrd. Euro zu erwirtschaften. Dabei sehen wir folgende Schwerpunkte.

- Wir müssen die Produktivität unserer Werke weiter steigern – sowohl im Fahrzeugbau als auch in der Komponente. Ziel ist eine jährliche Steigerung um jeweils 5 Prozent bis 2023. Das ist notwendig, um uns auch über den Horizont des Zukunftspakts hinaus wettbewerbsfähig aufzustellen.
- Außerdem wollen wir auf Leistungs- und Kostenseite signifikante Verbesserungen erzielen. Kernelemente hier sind:
 - Wir wollen mit weniger Komplexität zu mehr Erfolg. Dabei fokussieren wir uns auf die Optimierung von Fahrzeugangebot und Motor-Getriebe-Varianten. In diesem Punkt sind wir schon gut vorangekommen. Um 25 Prozent reduzieren wir die Motor-Getriebe-Varianten.
 - Zudem stehen Bauteilkomplexität und Teileanzahl auf dem Prüfstand.
 - Auf die nachhaltige Verbesserung der Kostenpositionen im Bereich der E-Mobilität durch Nutzung von Skalenvorteilen beim MEB setzen wir ebenfalls.
- In der Verwaltung wollen wir bis 2023 Sachgemeinkosten und Personalbedarf um jeweils 15 Prozent senken. Wesentlicher Hebel ist die Digitalisierungs-Roadmap.

Zur Umsetzung der geplanten Digitalisierungs-Roadmap in der Verwaltung gab es bereits erste konstruktive Gespräche mit dem Betriebsrat. Beiden Seiten ist bewusst, dass durch die verstärkte Automatisierung von Routineaufgaben künftig weniger Stellen in der Verwaltung benötigt werden. Wir schätzen, dass etwa 5.000 bis 7.000 Stellen von ausscheidenden Mitarbeitern nicht wiederbesetzt werden. Das Potenzial der nächsten drei Geburtenjahrgänge für die Altersteilzeit beträgt rund 11.000 Mitarbeiter. Ein Umbau allein über Vorruhestandsregelungen ist so möglich. Im Bereich der Technischen Entwicklung, wo es um Elektronikarchitektur und Software geht, sollen rund 2.000 neue Arbeitsplätze geschaffen werden. Volkswagen hat bis mindestens 2025 Beschäftigungssicherung garantiert. Dies gilt nach wie vor!



Die Umsetzung der Maßnahmen treiben wir in unserem Ergebnisverbesserungsprogramm voran. Diese läuft bereits in wesentlichen Teilen. Margenoptimierung, Steigerung der Produktivität und Optimierung der Fixkosten werden von den Ressorts konsequent angegangen. Komplexitätsreduzierung als Querschnittsinitiative zahlt in alle Bereiche ein. Die Transformation auf der Personalseite ist eine weitere Initiative. Diese beinhaltet die Nutzung sozialverträglicher Instrumente entlang der demografischen Kurve. Ebenso die Bereitstellung von Qualifizierung für die digitale Arbeitswelt.

Bezüglich Produktivität und der Digitalisierungs-Roadmap richten wir gemeinsam mit dem Betriebsrat 2 Arbeitsgruppen ein.

Wir werden den Wandel gemeinsam mit den Arbeitnehmervertretern gestalten. Volkswagen soll effizienter, agiler und gerade in der Verwaltung als Arbeitgeber attraktiver und moderner werden.

TEIL 7: AUSBLICK FINANZ, DR. ARNO ANTLITZ

	Forecast 2019	Target 2020	Target 2022	Target 2025
Sales revenue	up to +5 %	tbd	tbd	tbd
Operating return on sales	4-5 %	4-5 %	≥ 6 %	> 6 %
Capex ratio	4-5 %	4-5 %	4-5 %	4-5 %
R&D ratio	-4 %	4 %	4 %	4 %
Free cash flow	Positive operating cash flow	€1-2 billion	> €2 billion	> €2 billion



Meine Damen und Herren,

Auszahlen werden sich die skizzierten Maßnahmen vor allem mittelfristig bis 2023.

Für 2019 streben wir ein Umsatzwachstum von bis zu 5 Prozent und eine operative Rendite im Korridor von 4 bis 5 Prozent an.

Zudem wollen wir wieder einen positiven Netto-Cash Flow erarbeiten.

Für 2022 wollen wir dann ein Renditeniveau von 6 Prozent erreichen. Die entsprechenden Maßnahmen hierzu wurden in unserer Planung fest verankert.

Die geplante Ergebnisverbesserung soll sich bis dahin auch entsprechend positiv auf unsere liquiden Mittel auswirken. Das Ziel für den operativen Netto-Cash Flow im Jahr 2022 haben wir auf mindestens 2 Milliarden Euro erhöht.

Meine Damen und Herren,

Wir wollen und werden

- die Zukunft unserer Industrie gestalten,
- unseren Kunden attraktive Fahrzeuge und Mobilitätslösungen anbieten
- dabei Umwelt und Ressourcen schonen
- und wieder zu einem Vorbild für ein wertebasiertes Unternehmen werden

Wir werden bei der Elektromobilität einen Branchenstandard setzen, der neben dem Elektrofahrzeug auch die Software und das Ökosystem umfasst. Dafür sind

Anstrengungen notwendig, die für Volkswagen das bisherige Maß deutlich übersteigen. Die Aufgabe für die nächsten Monate und Jahre könnte also kaum größer sein.

TEIL 8: AUSBLICK VERTRIEBSTHEMEN, JÜRGEN STACKMANN



Wir freuen uns auf faszinierende neue Fahrzeuge und Mobilitätslösungen, die wir auf den Markt bringen werden. 2019 wird dieser Wandel erstmals mit konkreten Produkten für unsere Kunden spürbar. Und es wird das Geburtsjahr von „New Volkswagen“ durch den Produktionsstart des ID. im vierten Quartal.

Ein Jahr später folgt mit dem ID. CROZZ im Tiguan-Format unser erstes vollelektrisches SUV. 2021 wird es von ihm auch eine coupé-ähnliche Version geben. Und 2022 bringt Volkswagen den ID. BUZZ auf den Markt: den elektrischen Nachfolger unseres weltberühmten Bullis.



Am 8. Mai fällt der Startschuss zur ersten Etappe auf diesem Weg. Dann beginnt das Pre-Booking für den ID. Ab dann können sich Interessenten, die zu den ersten ID. Kunden gehören wollen, per Anzahlung einen frühen Produktionslot sichern. Ich halte es für wahrscheinlich, dass wir mit der Launch-Edition schon ausverkauft sind, wenn wir den ID. auf der IAA enthüllen. Das zeigen die Bedarfsmeldungen unserer Händler.



Danach geht es gleich Schlag auf Schlag weiter, meine Damen und Herren: Nur wenige Wochen nach der ID.-Weltpremiere werden wir Ende 2019 die nächste Generation unseres Golf präsentieren. Golf-Fans werden mit der achten Auflage das bekommen, was sie erwarten: einen echten vollvernetzten Golf in unserem „We“- Ökosystem.

Product highlights of Volkswagen brand 2019 – European market



Natürlich wird es 2019 weitere neue Modelle geben: Unser erster Mini-SUV T-Cross und der T-Roc R werden bald eingeführt und für Rückenwind bei den Auslieferungen sorgen.

Product highlights of Volkswagen brand 2019 – European market



Und erst vergangene Woche hat der neue Passat in Genf Premiere gefeiert. Wir haben diesem Klassiker nicht nur ein Facelift spendiert, sondern ihn auch mit zahlreichen Features ausgestattet. Mit ihnen macht der Business Class Innovator seinem Ruf alle Ehre.

Product highlights of Volkswagen brand 2019 – Chinese market



Auch in China warten wir im Jahr 2019 mit spannenden Produktneuheiten auf. 14 neue Modelle sind geplant.

JETTA brand ready to conquer new customers in additional market segments



Und schließlich werden wir im dritten Quartal in China den Start unserer neuen Marke mit dem Namen JETTA erleben, mit der Volkswagen insbesondere junge chinesische Kunden ansprechen und im besonders dynamisch wachsenden Einstiegssegment im chinesischen Markt punkten will.



Meine Damen und Herren,

neben der Hardware, dem Auto, werden künftig die Software und das digitale Erlebnis ein wesentliches Verkaufsargument für unsere Fahrzeuge im neuen Markendesign sein. All die Dienste im Auto, am Auto und um das Auto herum bündeln wir in unserem Ökosystem „Volkswagen We“. Bereits live ist unsere Park-App „We Park“. Vor zwei Jahren in Berlin gestartet, ist die App mittlerweile in mehr als 120 Städten in Deutschland im Einsatz.

Summary



- Successful year in 2018
- 2019 will be the year of the "New Volkswagen"
- Number of new and exciting vehicles
- Start of the electrification offensive
- Increase in the speed of the transformation
- Digitalization roadmap defined

» **Volkswagen will become more efficient, productive and agile.**

TEIL 9: FAZIT UND SCHLUSSWORTE, RALF BRANDSTÄTTER

Meine Damen und Herren,

Das vergangene Geschäftsjahr war – trotz einigen Gegenwinds – insgesamt ein gutes Jahr für Volkswagen. Und: Wir werden 2019 „New Volkswagen“ zum Leben erwecken.

Wir freuen uns auf eine Vielzahl faszinierender neuer Fahrzeuge, die unsere Kunden begeistern werden.

Wir geben unserer Elektrifizierungsoffensive mit dem ID. ein Gesicht und setzen damit ein starkes Zeichen für unser Bekenntnis zu nachhaltiger Mobilität.

Zugleich werden wir alle Hände voll zu tun haben. Es gilt, die operative Performance in einem schwierigen Umfeld im Zielkorridor zu halten.

Bei alledem werden wir unser Tempo noch einmal deutlich steigern, um VW fit zu machen für das elektrische und digitale Zeitalter.

Unser Ziel ist klar: Wir bei Volkswagen wollen auch zukünftig der führende Volumenhersteller sein – und dabei beweisen, dass individuelle Auto-Mobilität und Verantwortung für das Klima Hand in Hand gehen können.

Wir wissen, was dafür zu tun ist. Wir müssen effizienter, produktiver und agiler werden. Und wir sind fest entschlossen, das zu schaffen. Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!