

- Es gilt das gesprochene Wort -

Prof. Dr. Martin Winterkorn
Redemanuskript anlässlich der
Hauptversammlung am 19. April 2007

- Teil III -

Sehr geehrte Damen und Herren,
sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

ich möchte nun über die Zukunft des Volkswagen Konzerns sprechen. Ich bin zutiefst davon überzeugt, dass wir als einer der größten und erfolgreichsten Automobilhersteller der Welt bestehen können. Mehr noch: Wir werden den Konzern inhaltlich und technologisch in eine neue, höhere Umlaufbahn bringen und dabei den strikten Fokus auf den Kunden legen. Wir werden unsere Stellung im globalen Wettbewerb weiter profitabel ausbauen, indem wir unsere Position in bestehenden Märkten sichern und neue Märkte erschließen. Denn wir halten einen einzigartigen Trumpf in der Hand: Wir bieten Mobilität in jeder Größenklasse, vom Kleinwagen bis hin zur großen Limousine und sogar bis zu schweren Lastwagen. Das haben wir vor allem unserer Markenvielfalt zu verdanken. Wir verfügen über die modernsten Antriebssysteme und sind schon heute und noch mehr in der Zukunft in vielen Bereichen Innovationsführer. Damit haben wir uns bereits in der Vergangenheit eine einzigartige Position im Markt und ein kaum vergleichbares Potenzial für die Zukunft geschaffen.

Meine Damen und Herren,

jetzt kommt es darauf an, dieses Potenzial systematisch zu nutzen. Jede einzelne Marke des Volkswagen Konzerns ist stark und charakteristisch und soll auch in Zukunft den Konzern als Dachmarke stützen. Ich bin überzeugt, dass jede Marke noch leistungsfähiger sein und sich noch erfolgreicher entwickeln kann, wenn sie

unabhängiger und dadurch zielgruppenorientierter agieren kann. Aus diesem Grund hat der Aufsichtsrat im Januar meinem Vorschlag zugestimmt, die bisher bestehenden Markengruppen aufzulösen. Mit unseren unabhängigen, starken Marken erhält auch der Konzern eine neue Identität. Wir wollen uns als Unternehmen mit einem Markenportfolio der Superlative und der Fähigkeit, alle Kundenwünsche unter einem Dach befriedigen zu können, positionieren.

Meine Damen und Herren,

wie ich Ihnen bereits im ersten Teil meiner Rede erläutert habe, zählt bei der Erreichung unserer Ziele vor allem eins: unsere Wettbewerbsfähigkeit zu steigern. Einen wichtigen Schritt dazu haben wir aktuell mit unseren Vereinbarungen im Werk Brüssel getan. Ende Februar haben wir uns zusammen mit der Belegschaft und der Gewerkschaft auf einen fairen Kompromiss geeinigt: In den nächsten drei Jahren werden wir in Brüssel jeweils 84.000 Fahrzeuge der Marken Volkswagen und Audi fertigen, allen voran das künftige Einstiegsmodell von Audi. Das Werk wird Ende Mai als Produktionsstätte komplett in die operative Verantwortung von Audi übergehen und wir werden es zu einer der leistungsfähigsten und modernsten Fabriken des gesamten Konzerns machen. Das erreichen wir durch eine innovative Arbeitsorganisation, einen effizienteren Aufbau der Strukturen und die Einführung des Audi-Produktionssystems mit einem ständigen Verbesserungsprozess. Dazu gehört natürlich auch, die Löhne den belgischen Durchschnittsverdiensten anzupassen. Deshalb haben wir die Anhebung der Arbeitszeit auf eine 38-Stunden-Woche und die schrittweise Senkung der Arbeitskosten um 20 Prozent für notwendig gehalten.

Und auch für die Marke SEAT haben wir in den vergangenen Wochen die Weichen für eine erfolgreiche Zukunft gestellt. Der Aufsichtsrat der Volkswagen AG hat für die kommenden fünf Jahre ein Investitionsprogramm in Höhe von jährlich rund 450 Millionen € für SEAT beschlossen. Damit investieren wir überwiegend in die Produksubstanz der Marke und in neue Modelle. In diesem Jahr kommt der Altea Freetrack auf den Markt: ein kleines, sehr sportliches und junges Sport Utility Vehicle, das in Genf seine Weltpremiere gefeiert hat. Im nächsten Jahr folgt dann

eine Stufenheck-Limousine, die die Produktpalette von SEAT nach oben ergänzt, der Marke neue Kundengruppen erschließt und bestehende Kunden länger an die Marke bindet.

Meine Damen und Herren,

was sind die wesentlichen Themen, mit denen wir uns in diesem Jahr beschäftigen wollen?

Es gilt, alle Marken des Konzerns durch mehr Eigenverantwortung zu stärken. Insbesondere die Marke Volkswagen verdient unsere und meine ganz besondere Aufmerksamkeit. Wir wollen ihr mehr Glanz und ein schärferes Profil verleihen. Sie soll sich in den nächsten zehn Jahren zum innovativsten Volumenhersteller mit der besten Qualität in ihrer Klasse entwickeln. Die Marke Volkswagen ist strategisch erstklassig aufgestellt und bietet ein einmaliges Wachstumspotenzial mit einer Angebotspalette, die ihresgleichen sucht.

Wie beim Konzern gilt es auch bei der Marke Volkswagen, dieses Potenzial zu nutzen. Dazu müssen wir zunächst den im letzten Jahr erfolgreich begonnenen Restrukturierungsprozess konsequent und offensiv fortsetzen. Das bedeutet, dass wir weiterhin intensiv an den Themen Produktivität und Qualität arbeiten werden. Wir werden die Produktklausuren und Qualitätsforen fortsetzen, neue Modelle und Derivate entwickeln und unsere Ausrichtung immer wieder neu überprüfen. Dies hat vor allem ein Ziel: die nachhaltige Senkung der Kosten und die langfristige Konsolidierung der technischen Varianz.

Vor allem aber wollen wir die Leidenschaft unserer Belegschaft zum Autobauen noch mehr steigern. Die Modelle der Marke Volkswagen hatten immer einen materiellen und emotionalen Mehrwert. Das Prädikat „Made by Volkswagen“ wird immer noch in aller Welt geschätzt und steht für solide, präzise, qualitätsorientierte und hochwertige Fahrzeuge. Und genau dieses Potenzial müssen wir in Zukunft noch stärker nutzen.

Meine Damen und Herren,

unser Vertriebsengagement wird sich in diesem Jahr auf drei Handlungsfelder konzentrieren:

Das erste Handlungsfeld sind die Märkte, in denen wir bereits eine Spitzenposition haben. Sie haben gesehen, dass wir in Deutschland und Westeuropa exzellente Auslieferungszahlen und Marktanteile für 2006 verzeichnen konnten. Diese Spitzenposition wollen wir nicht nur halten, sondern noch weiter ausbauen. Und zwar mit unserer sich ständig erweiternden, attraktiven Produktpalette. Zusätzlich wollen wir noch bestehende attraktive Nischen besetzen und damit noch höhere Marktanteile gewinnen.

Das zweite Handlungsfeld liegt in Regionen der Erde mit besonders hohem Wachstumspotenzial: Einen besonderen Fokus legen wir derzeit auf die Märkte Russland und Indien, wo wir uns mit einer eigenen Fahrzeugproduktion engagieren werden. Hier arbeiten wir intensiv daran, uns eine solide Position im Markt aufzubauen.

Indien gehört zu den am schnellsten wachsenden Automobilmärkten weltweit. Wir sind fest entschlossen, dieses Wachstum entscheidend mitzugestalten. Aktuell produzieren wir dort Modelle unserer Konzernmarke Škoda und importieren Fahrzeuge der Marke Audi. Demnächst werden wir uns auch mit der Marke Volkswagen verstärkt im indischen Markt engagieren. Angesichts der hohen Einfuhrzölle auf Importfahrzeuge können wir uns in Indien aber nur eine befriedigende Präsenz aufbauen, wenn wir dort auch direkt produzieren. Deshalb werden wir in der Nähe der Stadt Pune ein Fertigungswerk errichten, in dem wir unter anderem ab 2009 ein Kleinwagen-Modell, maßgeschneidert für die Bedürfnisse unserer Kunden im indischen Markt, produzieren werden. Das bedeutet für uns, ein preislich sehr attraktives Modell zu entwickeln, das gleichzeitig ein echter Volkswagen mit allen Vorzügen dieser Marke bleibt. Zusätzlich werden wir in Kürze eine eigenständige indische Vertriebsgesellschaft gründen, die den Vertrieb für die lokal gefertigten und importierten Modelle übernehmen wird. Die Marke Audi geht

ähnlich vor: Eine eigenständige Vertriebsgesellschaft wurde bereits gegründet und im laufenden Jahr wird eine CKD-Montage in Indien aufgenommen.

Den Grundstein für ein erfolgreiches Engagement in Russland haben wir ebenfalls bereits gelegt: Mit dem neuen Werk in Kaluga nahe Moskau werden wir unsere Position in Russland erheblich ausbauen. Dort werden wir ab der zweiten Jahreshälfte 2007 teilerlegte Modelle der Marken Volkswagen und Škoda montieren. Wie in Indien streben wir auch in Russland eine Vollfertigung an. Mit der Fertigstellung des Karosseriebaus, der Lackiererei und der Montage werden wir ab 2009 Volkswagen- und Škoda-Modelle in Russland produzieren. Mittelfristig streben wir auch hier die Produktion eines für den russischen Markt konzipierten Fahrzeugs an.

Das dritte Handlungsfeld betrifft zwei Regionen, in denen wir ebenfalls noch großes Potenzial haben: Im chinesischen und im US-amerikanischen Markt müssen wir weiter Boden gutmachen und unsere Führungsposition zurückerobern. Auch wenn die Auslieferungszahlen des vergangenen Jahres zugenommen haben, müssen wir uns auf diesen wichtigen Märkten noch stärker engagieren.

In China haben wir im letzten Jahr unser Restrukturierungsprogramm fortgeführt und den Turnaround mit einem positiven Ergebnis geschafft. Mit mehr als 700.000 Fahrzeugen haben wir in dieser Region mehr verkauft als jemals zuvor. Diese Zahl entspricht einer Steigerung zum Vorjahr von 24,3 Prozent und hat dazu geführt, dass wir unseren Marktanteil stabilisieren und die Marktführerschaft im Pkw-Segment halten konnten. Unser Anspruch geht aber über die erzielten Ergebnisse hinaus. Zu unseren Hauptaufgaben zählt es, mögliche Synergien der Joint Ventures Shanghai Volkswagen und FAW-Volkswagen verstärkt auszuschöpfen. Dazu gehören eine gemeinsame Einkaufsstrategie, eine abgestimmte Aggregate-Strategie und übergreifende Maßnahmen zur Reduzierung der Kosten. Wir haben unser Ziel, die Produktkosten in China zwischen 2005 und 2008 um 40 Prozent zu reduzieren, im vergangenen Jahr zu mehr als der Hälfte erreicht. Wir werden außerdem die begonnene Strategie fortführen, die Produkt- und Preispolitik der beiden Gesellschaften aufeinander abzustimmen, um Überschneidungen zwischen FAW-Volkswagen und Shanghai Volkswagen zu vermeiden. Darüber hinaus werden wir

China noch besser in unseren weltweiten Fertigungs- und Zulieferverbund integrieren. Die ersten Früchte unserer Anstrengungen konnten wir bereits ernten: Im ersten Quartal haben wir unsere Auslieferungen an Kunden in China und Hongkong um 23 Prozent auf rund 203.000 Fahrzeuge gesteigert.

Den US-amerikanischen Markt werden wir mit neuen Produkten, kreativen Marketingideen, Qualitätsverbesserungen sowie einer Verbesserung der Effizienz in der Handelsorganisation offensiv angehen. Konkret haben wir die Einführung der überarbeiteten Modellversion des Touareg und die des Golf R32 geplant und in der zweiten Jahreshälfte kommt der neue Jetta Wagon auf den Markt. Vor allem aber werden wir mit dem von Volkswagen, Audi und DaimlerChrysler gemeinsam genutzten Label BLUETEC bei der Einführung von Dieselfahrzeugen punkten können. Die USA hat für Diesel-Motoren die strengsten Emissionsvorschriften der Welt. Mit dem besonders verbrauchsarmen Dieselmotor „Clean TDI“ von Volkswagen erfüllen wir jedoch sogar diese – damit können wir ein lukratives und wachstumsorientiertes Segment im Markt besetzen und uns einen Vorteil gegenüber dem Wettbewerb verschaffen. Dass diese Strategie viel versprechend ist, zeigen die jüngsten Auszeichnungen, die wir entgegennehmen durften: In den USA sind wir die Nummer Eins bei der J.D. Power-Umwelt-Studie, die uns als umweltfreundlichsten Automobilhersteller auszeichnet. Besonders erfreulich ist, dass wir uns bei dieser Wertung mit unserer „Clean TDI“-Technologie gegen die japanischen Hybrid-Pkw durchsetzen konnten.

Meine Damen und Herren,

damit sind wir bei einem weiteren wichtigen Thema, das die internationale Automobilbranche schon seit längerem und jetzt wieder sehr intensiv beschäftigt: die Diskussion um die CO₂-Emissionen.

Wie Sie wissen, arbeiten wir seit Jahren intensiv an Konzepten zur Verbrauchsminderung und zum Ersatz fossiler Energieträger durch alternative Kraftstoffe. Deswegen setzen wir zum einen auf den Einsatz von Biokraftstoffen der zweiten Generation. Mit SunFuel und SynFuel und unseren erdgasbetriebenen

Volkswagen Modellen Touran und Caddy EcoFuel haben wir bereits deutliche Zeichen gesetzt. Damit hat unser Engagement im Bereich alternative Antriebsstoffe jedoch gerade erst begonnen. Wir beschäftigen uns außerdem verstärkt mit dem Einsatz von hybridgetriebenen Fahrzeugen – denn wir sind uns sicher, dass besonders im innerstädtischen Bereich, in den Metropolen und Ballungszentren, die Hybridtechnologie verbrauchsmindernd eingesetzt werden kann. Kürzlich haben wir den viel versprechenden Touran-Prototypen „Highbrid“ vorgestellt, der mit einer hoch effizienten Verbindung aus einem TSI-Motor, einem Elektroantrieb und einem Doppelkupplungsgetriebe ausgestattet ist. Sie können sicher sein, es wird in kurzer Zeit einen kleineren Hybrid auch für unsere Kompaktklassen-Modelle wie Golf und Polo geben. Schon im nächsten Jahr gehen wir mit einer Hybridversion des Audi Q7 und des Volkswagen Touareg auf den Markt.

Außerdem sind wir bereits dabei, ein A-Trippl-0-Modell, also einen Kleinwagen für unsere Kunden in Ballungszentren und Innenstädten, aber auch für die Mobilitätsanforderungen in aufstrebenden Märkten wie Indien und China, zu entwickeln. Sparsamkeit, Attraktivität und Bezahlbarkeit sind die Attribute, die wir diesem Fahrzeug als Gene mitgeben wollen.

Unser Engagement für die Umwelt beschränkt sich jedoch nicht nur auf die Entwicklung alternativer Kraftstoffkonzepte. Auch bei der Weiterentwicklung der traditionellen Antriebe haben wir Meilensteine gesetzt: Mit unserer BlueMotion-Baureihe haben wir es geschafft, sparsame und umweltschonende Fahrzeuge zu entwickeln – ohne dass der Autofahrer dabei auf Agilität und Fahrspaß verzichten muss. Das neueste Modell dieser Baureihe ist der Passat BlueMotion, der im März auf dem Automobilsalon in Genf seine Weltpremiere gefeiert hat.

Weitere Highlights im laufenden Jahr sind der Golf Variant, der Audi S5, der neue Škoda Fabia und der SEAT Altea Freetrack. Mit diesen und vielen weiteren Fahrzeugen setzen wir unsere Modelloffensive zur Abdeckung von Märkten und attraktiven Marktnischen konsequent fort. Mit der Einführung des CrossGolf und des CrossTouran haben wir Anfang des Jahres unsere Cross-Familie vervollständigt.

Unsere Modellstrategie zahlt sich bereits aus: Im Januar wurde der „Park Assist“ im Touran in der Kategorie „Innovation“ mit dem „Gelben Engel“ des ADAC belohnt. Außerdem sind unsere Modelle Audi A3, A6, Q7 und der Multivan sowie der Polo als „Beste Autos 2007“ von der Redaktion von „auto, motor und sport“ ausgezeichnet worden. Und damit nicht genug: Neben diversen Preisen für unsere Modelle konnten wir im vergangenen Quartal auch zwei großartige Jubiläen feiern: Im Werk Chemnitz haben wir den 8-millionsten Motor produziert, in Wolfsburg lief Ende März der 25-millionste Golf vom Band.

Meine Damen und Herren,

diese positiven Ereignisse stimmen uns zuversichtlich, die Auslieferungen an Kunden im laufenden Jahr leicht steigern zu können und somit auch die Umsatzerlöse von 2006 zu übertreffen. Das Operative Ergebnis des Jahres 2007 wird voraussichtlich über dem Operativen Ergebnis vor Sondereinflüssen des Vorjahres liegen. Im darauf folgenden Jahr 2008 gehen wir davon aus, dass unser Ergebnis vor Steuern mindestens 5,1 Milliarden € betragen wird.

Eines ist jedoch auch sicher: Wir bekommen nichts geschenkt. Die gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen für 2007 lassen die Prognose zu, dass das Wirtschaftswachstum nach überdurchschnittlichen Zuwachsraten in 2006 in diesem Jahr eher an Dynamik einbüßen wird. Die Öl- und Rohstoffpreise werden nach wie vor auf einem hohen Niveau bleiben. Wir erwarten außerdem, dass der US-Dollar gegenüber dem Euro und dem Yen erneut eine schwache Performance zeigen wird.

Chart "Auslieferungen an Kunden nach Marken – Konzern Januar-März 2007"

Wie Sie an unseren aktuellen Auslieferungszahlen erkennen können, haben wir mit dem Konzern einen guten Start ins Jahr 2007 absolviert. Wir konnten mit allen Marken positive Ergebnisse erzielen und unsere Auslieferungen an Kunden im

Vergleich zum ersten Vierteljahr 2006 ausnahmslos steigern. Wie Ihnen Herr Pötsch bereits kurz erläutert hat, haben wir mit rund 1,5 Millionen Fahrzeugen ein Auslieferungsplus von 7,9 Prozent erreicht. Auch die Marke Volkswagen konnte in den ersten drei Monaten dieses Jahres mit gut 850.000 Fahrzeugen 6,8 Prozent mehr Einheiten ausliefern als im gleichen Vorjahreszeitraum. Dank unseres Engagements in den Wachstumsregionen konnten wir den negativen Effekt der Mehrwertsteuererhöhung in Deutschland gut kompensieren.

Meine Damen und Herren,

es ist für uns besonders wichtig, noch härter an der Erreichung unserer Ziele zu arbeiten. Lassen Sie es mich zum Schluss meiner Rede noch einmal ganz deutlich formulieren: Die Ziele des Volkswagen Konzerns für dieses Jahr sind klar definiert. Wir wollen Wirtschaftlichkeit und Wertsteigerung. Das heißt: Wir müssen mit weniger Mitteln mehr erreichen. Dazu gehören ganz klar die Steigerung unserer Produktivität und die Auslastung unserer Werke. Mit der konsequenten Weiterführung unseres Restrukturierungsprogramms sind wir bereits auf einem guten Weg und haben schon viel erreicht. Mit der Auslastung unserer Werke können wir auch die Arbeitsplätze bei Volkswagen langfristig sichern.

Meine Damen und Herren,

der Volkswagen Konzern mit all seinen Marken steht in diesem Jahr vor herausfordernden Aufgaben. Ich bin sicher, mit innovativen Produkten, wettbewerbsfähigen Kosten, effizienten Prozessen und einer kämpferischen Position in den Märkten sind wir in der Lage, das Unternehmen noch besser aufzustellen und unsere Zukunftsfähigkeit unter Beweis zu stellen.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!