

**VOLKSWAGEN**

AKTIENGESELLSCHAFT

# Gemeinsam den Wandel gestalten.

JAHRESPRESSEKONFERENZ 2018

## 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, 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. These assumptions relate in particular to the development of the economies of individual countries and markets, the regulatory framework and the development of the automotive industry. Therefore 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, 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 in particular 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 Such statements are valid on the date of publication and can be superseded.*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.*

# **1** Rückblick 2017

---

Wo der Volkswagen Konzern heute steht

# **2** Finanzzahlen 2017

---

Was wir erwirtschaftet haben

# **3** Ausblick und strategische Prioritäten 2018+

---

Wie wir unser Zukunftsprogramm vorantreiben

# **1** Rückblick 2017

---

Wo der Volkswagen Konzern heute steht

# **2** Finanzzahlen 2017

---

Was wir erwirtschaftet haben

# **3** Ausblick und strategische Prioritäten 2018+

---

Wie wir unser Zukunftsprogramm vorantreiben

## Wo wir herkommen: Unser Weg aus der Krise

2015



**RÜCKSCHLAG**  
Dieselkrise als größte  
Herausforderung unserer  
Geschichte

2016



**AUFBRUCH**  
Volkswagen leitet  
strategische  
Neuausrichtung ein

2017



**OFFENSIVE**  
Volle Kraft voraus – im  
operativen Geschäft und  
bei den Zukunftsthemen

## Was wir 2017 geschafft haben: Große Fortschritte bei allen Konzernzielen



Weitere Bewältigung der Dieselkrise

12/2017



Fokus auf erfolgreiches operatives Geschäft



Weitere Steigerung von Effizienz und Synergien



Vorantreiben der Strategie 2025



Fördern der neuen Unternehmenskultur

01/2017



## Bewältigung der Dieseldkrise: Auf allen Märkten weit vorangeschritten



### **Weltweite Rückruf-/Serviceaktionen vorangetrieben:**

Abarbeitungsquote für Deutschland aktuell bei 93%; auch in Europa (74%) und weltweit (68%) weit fortgeschritten

### **Wichtige Fortschritte bei Umrüstungen in Nordamerika:**

Auf Zielkurs bei Umrüstungen/ Buyback für 2,0l-TDI-Motoren; Field Fix bei 3,0l-TDI-Motoren angelaufen

### **Umweltpremie des Konzerns leistet signifikanten Beitrag zur Luftverbesserung in deutschen Städten:**

160.000 Kunden haben sich bislang für Umstieg auf umweltfreundliche Fahrzeuge entschieden

### **Vereinbarte Begleitmaßnahmen werden konsequent implementiert:**

Investitionsplan für Null-Emissions-Fahrzeuge (ZEV) durch Behörden freigegeben; Umsetzung gestartet

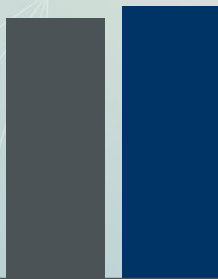
**Rechtliche Aufarbeitung dauert noch an**

**Rechtliche Aufarbeitung weit fortgeschritten**

## Erfolgreiches operatives Geschäft: Bestwerte bei Auslieferungen, Umsatz und Ergebnis



**10,7** Mio.

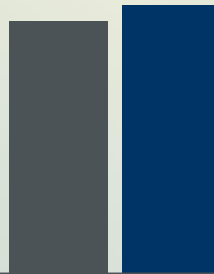


2016 2017

Auslieferungen  
(Fahrzeuge)

**+4,3%**  
gegenüber  
Vorjahr

**230,7** Mrd. €

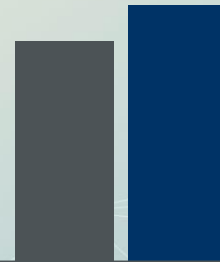


2016 2017

Umsatzerlöse

**+6,2%**  
gegenüber  
Vorjahr

**17,0** Mrd. €



2016 2017

Operatives Ergebnis  
(vor Sondereinflüssen)

**+16,5%**  
gegenüber  
Vorjahr



## Erfolgreiches operatives Geschäft: Wachstum in allen Kernregionen




- 
- Auslieferungen in Westeuropa erneut mit leichtem Plus
  - Starke Dynamik in Zentral- und Osteuropa

**4,3 Mio. | +3,3%**

Auslieferungen | ggü. Vorjahr


**Europa**

- 
- Auslieferungen übertreffen starken Vorjahreswert
  - Starke Marktposition weiter ausgebaut

**4,2 Mio. | +5,1%**

Auslieferungen | ggü. Vorjahr

**China**

- 
- Verstetigung des positiven Absatztrends gelungen
  - Überdurchschnittlicher Zuwachs auf hart umkämpftem US-Markt

**0,98 Mio. | +4,0%**

Auslieferungen | ggü. Vorjahr

**Nordamerika**

## Erfolgreiches operatives Geschäft: Starker Beitrag aller Konzernmarken



Volkswagen

- Strategie „TRANSFORM 2025+“ konsequent vorangetrieben
- Operatives Ergebnis und Marge klar verbessert, erfolgreiche Produktoffensive



Audi

- Verkaufsrekord des Vorjahres erneut übertroffen
- A8 als erstes Serienauto der Welt für hochautomatisiertes Fahren vorgestellt



PORSCHE

- Einmillionster 911 vom Band gelaufen, neuer Cayenne kommt am Markt gut an
- Neue Spitzenwerte bei Absatz, Umsatz und Ergebnis



ŠKODA

- Fortsetzung der Erfolgsgeschichte mit Absatz-, Umsatz- und Ergebnisrekord
- SUV-Offensive mit neuem Karoq verstärkt



SEAT

- Bestwert beim Umsatz und deutlicher Gewinnanstieg
- Modelloffensive mit neuem Ibiza und Arona kraftvoll fortgesetzt

VOLKSWAGEN  
TRUCK & BUS

- Weitere wichtige Schritte auf dem Weg zum Global Champion
- Pionierrolle in Sachen Digitalisierung mit Start der Plattform RIO gefestigt

VOLKSWAGEN FINANCIAL SERVICES  
AKTIENGESELLSCHAFT

- Erneutes Spitzenergebnis leistet wesentlichen Beitrag zum Erfolg des Konzerns
- Erfolgreiche Rückkehr auf den Primärmarkt für Euro-Unternehmensanleihen

„2017 war ein exzellentes Jahr für den Volkswagen Konzern und seine Marken. Wir sind wieder in der Offensive.“



## Steigerung von Effizienz und Synergien: Maßnahmen gewinnen an Durchschlagskraft



### Effizienzsteigerung im Plan:

Programme der Konzernmarken erfolgreich angelaufen (z.B. Zukunftspakt Marke VW); Exzellenzinitiative auch für Konzernfunktionen gestartet



### Zusammenarbeit intensiviert:

Vielzahl von Themen markenübergreifend auf den Weg gebracht, z.B. gemeinsame Plattform für Premium-Elektroautos (PPE) von Audi und Porsche gestartet, Werkbelegung für 1. Welle der MEB-Fahrzeuge festgelegt



### Synergien gehoben:

Vertiefung der Zusammenarbeit bei Volkswagen Truck & Bus sowie in der Markengruppe „Luxus/Sport“ trägt zunehmend Früchte



### Investitionsdisziplin verbessert:

Sachinvestitions- und F&E-Quote in Richtung Zielmarke 6 Prozent bis 2020

## Vorantreiben der Strategie 2025: Umsetzung nimmt Fahrt auf



ROADMAP E auf den Weg gebracht

Roadmap **E**

Center of Excellence für Batterietechnologie aufgebaut



Joint-Venture für Schnellladenetz gegründet

IONITY



SEDRIC entwickelt und vorgestellt



Joint-Venture mit JAC für E-Mobilität etabliert

JAC  
MOTORS

TOGETHER

STRATEGIE 2025

MOIA-Pilot gestartet und Shuttle präsentiert



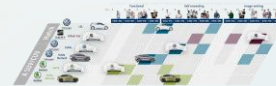
Neue Technologie-Partnerschaften geschlossen



Neuausrichtung der Konzernkomponente beschlossen

GROUP COMPONENTS  
DRIVING GLOBAL MOBILITY

Positionierung der Konzernmarken geschärft



Vorstandsausschuss Digitalisierung eingerichtet



## Neue Unternehmenskultur: Wandel gewinnt an Breite und Tiefe



- **Nachhaltige Stärkung der Compliance-Systeme zeigt Wirkung**
  - Verbesserung von Prozessen, Strukturen und Richtlinien weit fortgeschritten
  - Null-Toleranz-Politik gegen Werteverstöße
- **Werteorientierung, Integrität und Kodex der Zusammenarbeit wird fest im Unternehmen verankert**
  - Volkswagen Convention: Schulung von 7.600 Führungskräften und Betriebsräten zu Integrität, Kultur und Compliance
  - Konzernweite Managemententwicklung mit neuen Anforderungsprofilen gestartet
  - „Role Model Programm“ unterstützt dabei, den Wandel vorzuleben

**„Wir sind auf Kurs in Richtung Zukunft.  
Und wir bleiben nicht auf halbem Wege stehen.  
Wir machen weiter Tempo.“**



# 1 Rückblick 2017

---

Wo der Volkswagen Konzern heute steht

# 2 Finanzzahlen 2017

---

Was wir erwirtschaftet haben

# 3 Ausblick und strategische Prioritäten 2018+

---

Wie wir unser Zukunftsprogramm vorantreiben



# 1 Rückblick 2017

---

Wo der Volkswagen Konzern heute steht

# 2 Finanzzahlen 2017

---

Was wir erwirtschaftet haben

# 3 Ausblick und strategische Prioritäten 2018+

---

Wie wir unser Zukunftsprogramm vorantreiben

## Was wir 2018 vorhaben: Den Wandel beschleunigen

2015



RÜCKSCHLAG

2016



AUFBRUCH

2017



OFFENSIVE

2018



**BESCHLEUNIGUNG**  
Wir treiben den Wandel  
von Volkswagen mit  
Hochdruck voran

## Welche Prioritäten wir für 2018 setzen



### Weitere Bewältigung der Dieselkrise

- Abschluss der Rückruf- und Serviceaktionen weltweit
- Management der rechtlichen Verfahren weltweit



### Fokus auf erfolgreiches operatives Geschäft

- Fortsetzung der positiven Entwicklung bei allen Marken
- Weiterer Ausbau von Marktanteilen in den Regionen



### Weitere Steigerung von Effizienz und Synergien

- Investitionsdisziplin weiter verbessern
- Kooperation innerhalb der Gruppe vorantreiben



### Vorantreiben der Strategie 2025

- Konzerninitiativen des Zukunftsprogramms forcieren
- Transformationsphase von 2020 bis 2025 konkretisieren



### Fördern der neuen Unternehmenskultur

- Kodex der Zusammenarbeit mit Leben füllen
- Vorbildfunktion der Führungskräfte nachhaltig verankern

## Fokus operatives Geschäft: Ambitionierter Ausblick für 2018



### Auslieferungen an Kunden

Moderat über Rekordwert des Vorjahres



### Umsatzerlöse

Weitere Steigerung um bis zu 5 Prozent



### Operative Rendite im Konzern

Zielkorridor auf 6,5 bis 7,5 Prozent  
gehoben

## Fokus Strategie: Mutig voran auf unserem Weg zu nachhaltiger Mobilität



Nachhaltige Mobilität



Effiziente  
Verbrennungs-  
motoren und  
alternative  
Antriebe



Batterie-  
technologie



Lade-  
infrastruktur

MOIA  
NEW MOBILITY MODES

Mobilitäts-  
dienstleistungen



Self-Driving  
System (SDS)

E-Mobilität

## Größtes Investitionsvolumen für Zukunftsthemen in der Geschichte von Volkswagen auf den Weg gebracht

Bis Ende 2022:

- Mehr als **34 Mrd. Euro** für **E-Mobilität, Digitalisierung, autonomes Fahren und Mobilitätsdienste** – davon 2018: **6,6 Mrd. Euro**
- Mehr als **90 Mrd. Euro** für **konventionelles Fahrzeug- und Antriebsportfolio** – davon 2018: **19,8 Mrd. Euro**



## Kernprojekt „Roadmap E“: die umfassendste E-Offensive der Autobranche

# Roadmap **E**



**2025**

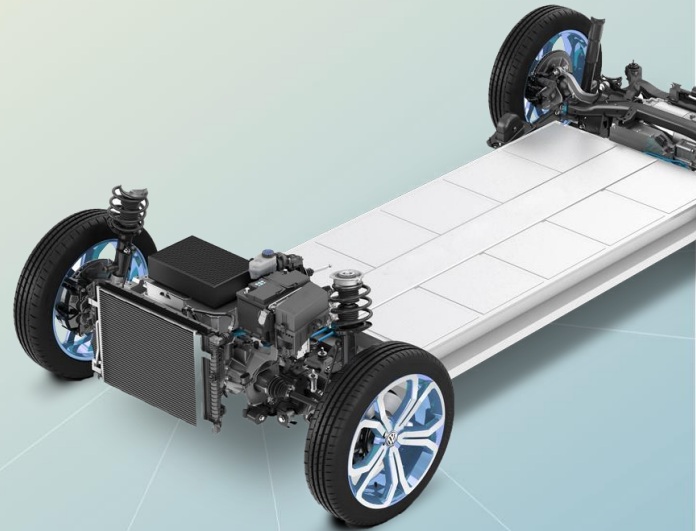
- + 50 neue BEVs und 30 PHEVs
- Bis zu 25% der neuen Konzernfahrzeuge rein elektrisch angetrieben

**2030**

- Mindestens eine elektrifizierte Version von jedem der >300 Konzernmodelle

## Wie wir die „Roadmap E“ umsetzen: Batteriekompetenz, Schritt für Schritt

- „Center of Excellence“ für Batteriezellen: operativer Betrieb gestartet
- **Batteriestrategie** wird Schritt für Schritt umgesetzt:
  - Benötigte Batteriekapazität bis 2025: 150 GWh pro Jahr
  - Beschaffungsvolumen für MEB: mehr als 50 Mrd. Euro über Laufzeit
  - Erste MEB-Partner für Europa und China verpflichtet
  - Lieferantenentscheidung Nordamerika steht kurz bevor
- Schlüsselthema **Rohstoffabsicherung** wird mit ausgewählten Lieferanten konsequent bearbeitet





## Wir machen mit neuen Mobilitätsdiensten Zukunft erlebbar

- App-basierter **Ridepooling-Service** von **MOIA** schließt Lücke zwischen Taxi und Bus
- Testphase in Hannover mit **2.000 Nutzern**
- Eigenes **E-Shuttle für 6 Passagiere** entwickelt
- **Projektstart** in Hamburg **Ende 2018**: Flotte wird im ersten Schritt auf **200 Fahrzeuge** ausgebaut
- **Weitere Städte** in Planung



## Wir machen Tempo beim autonomen Fahren

- **SEDRIC, Audi AICON und I.D. Vizzion** zeigen Potenziale des autonomen Fahrens
- Neuer **Audi A8** fährt bis 60km/h hochautomatisiert
- Autonomous Intelligent Driving GmbH bei Audi entwickelt **Self-Driving-System**
- **Kooperation mit Aurora Innovation** gestartet
- Konzernweite Aktivitäten werden **synchronisiert, ausgebaut und forciert**



## Fokus Nachhaltigkeit: Volkswagen richtet seine Energieversorgung neu aus

- **Umstellung** der beiden großen Kraftwerke in Wolfsburg von **Steinkohle- auf Erdgasbetrieb**
- **Einsparung von 1,5 Mio. Tonnen CO<sub>2</sub> pro Jahr**, entspricht dem jährlichen CO<sub>2</sub>-Ausstoß von 870.000 Fahrzeugen
- **Investitionen von rund 400 Mio. Euro** für neue Gas- und Dampfturbinenanlagen



**„Wir sind auf dem richtigen Weg und haben Fahrt aufgenommen. Es liegt noch viel Arbeit vor uns. Aber: Wir werden unser Ziel erreichen.“**



## Wo wir hinwollen: Strategische Konzernziele 2025 bestätigt

### Der Volkswagen Konzern

- ...bleibt einer der größten Automobilhersteller.
- ...ist die weltweite #1 in der E-Mobilität.
- ...ist Vorbild bei Umwelt, Sicherheit und Integrität.
- ...setzt Standards bei Mobilitätsdiensten.



# TGETHER

STRATEGIE 2025