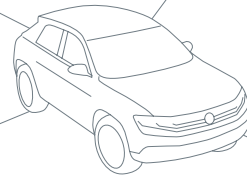
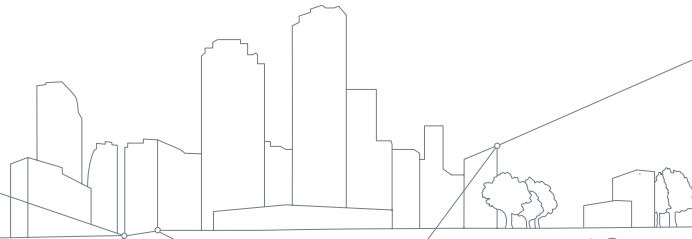


VOLKSWAGEN

AKTIENGESELLSCHAFT



Menschen
bewegen

HAUPTVERSAMMLUNG

2016

Der großartige Einsatz unserer Mitarbeiter weltweit



Unsere 5 Prioritäten – Krisenbewältigung und Neuausrichtung im Fokus



Kundenlösungen

- Umsetzung der technischen Lösungen in Deutschland begonnen
- Zeitplan für weitere Umrüstungen in Europa wird in Absprache mit den Behörden fortgeschrieben
- Grundsatzvereinbarung mit den US-Behörden erzielt



Aufklärung

- Prozessprüfung durch Interne Revision bereits Ende 2015 abgeschlossen, vorgeschlagene Maßnahmen werden zügig implementiert
- Detaillierte Sachverhaltsaufklärung durch Jones Day schreitet weiter voran



Struktur

- Neue Führungsmannschaft steht
- Intensive Arbeit an dezentraleren Strukturen und schlanken Prozessen



Denkweise

- Zahlreiche Einzelmaßnahmen zur Erneuerung der Unternehmens- und Führungskultur ergriffen
- Strukturierter Veränderungsprozess eingeleitet



Zielsetzung

- Rahmen und Zielsetzung „Together – Strategie 2025“ vorgestellt
- Vollständiges, auf Marken- und Funktionsbereiche heruntergebrochenes strategisches Programm wird bis Jahresende erarbeitet

Agenda

1 Der Blick zurück

Was wir bei Volkswagen bereits verändert haben

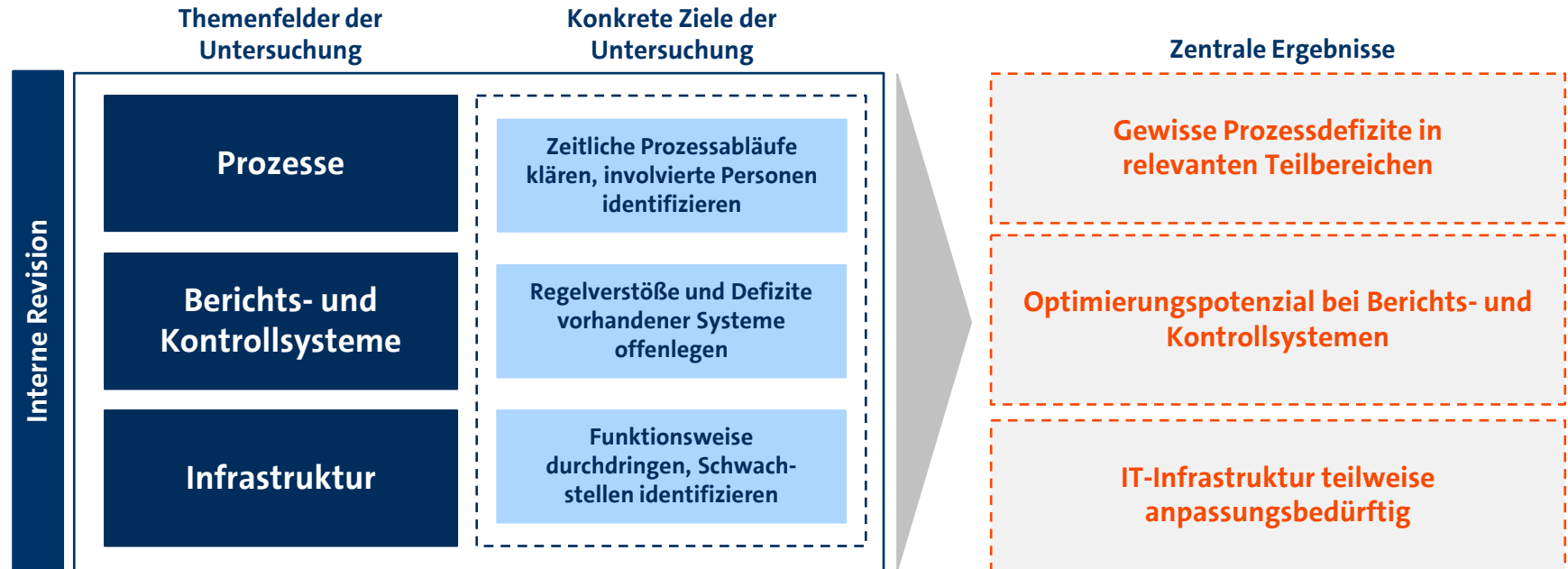
2 Finanzzahlen

Was wir 2015 erreicht haben und was wir uns für 2016 vornehmen

3 Strategie 2025

Wie wir die Zukunft von Volkswagen gestalten

Prozessprüfung: Welche Erkenntnisse die Interne Revision über die Vorgänge in den relevanten Teilbereichen gewonnen hat



Welche Konsequenzen wir bereits gezogen haben

- ✓ **Emissionstests werden im Volkswagen Konzern künftig grundsätzlich extern und unabhängig stichprobenüberprüft**, hierzu Einführung von überwachenden On-Road-Emissionsmessungen im realen Straßenfahrbetrieb
- ✓ Umsetzung sämtlicher der **31 von der Internen Revision identifizierten, wesentlichen Optimierungs- und Maßnahmenpakete** ist eingeleitet
- ✓ **Erkenntnisse der Internen Revision an Jones Day übergeben**
- ✓ 10 möglicherweise Beteiligte aus dem Management wurden bislang **freigestellt bzw. sind ausgeschieden**



Fünf der von der Internen Revision vorgeschlagenen Maßnahmen sind vollständig abgeschlossen, Investitionen in die IT-Infrastruktur wurden auf den Weg gebracht. Mit der gleichen Konsequenz werden wir die Erkenntnisse von Jones Day umsetzen.

Agenda

1 Der Blick zurück

Was wir bei Volkswagen bereits verändert haben

2 Finanzzahlen

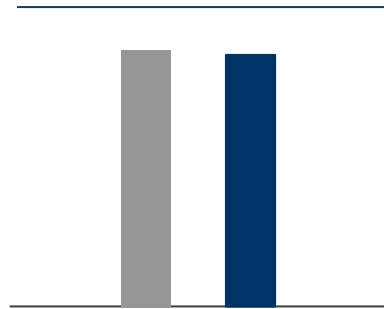
Was wir 2015 erreicht haben und was wir für 2016 erwarten

3 Strategie 2025

Wie wir die Zukunft von Volkswagen gestalten

Volkswagen Konzern: Wesentliche Kennzahlen 2015 auf einen Blick

9,9 Mio.

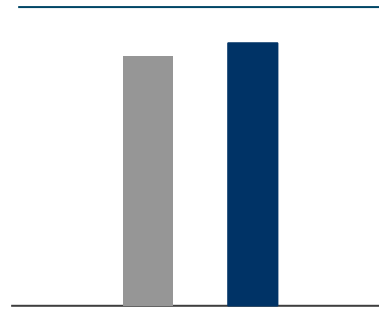


2014 2015

Auslieferungen
(Fahrzeuge)

-2,0 %
gegenüber Vorjahr

213,3 Mrd. €

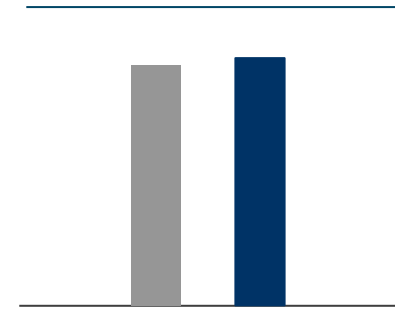


2014 2015

Umsatzerlöse

+5,4 %
gegenüber Vorjahr

12,8 Mrd. €

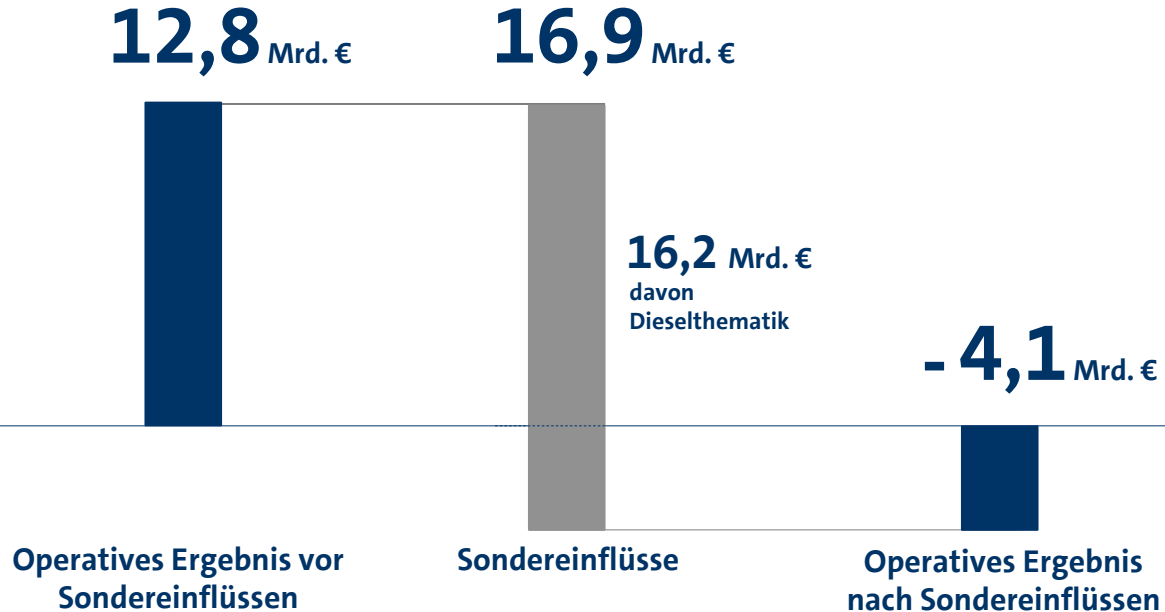


2014 2015

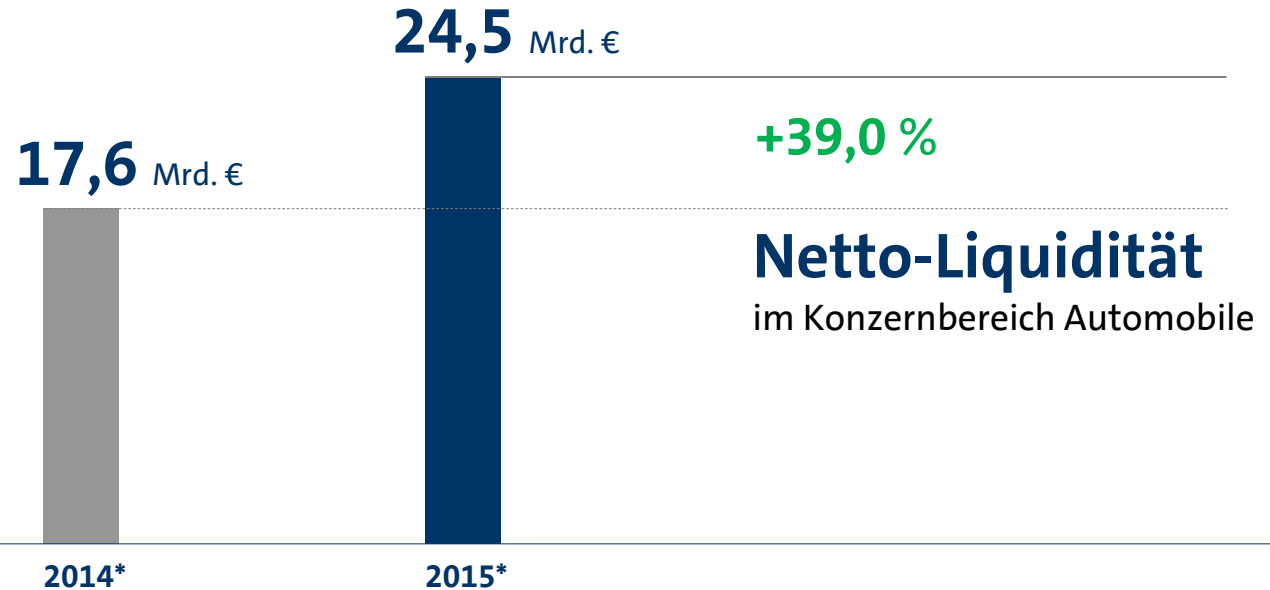
Operatives Ergebnis
(vor Sondereinflüssen)

+1,0 %
gegenüber Vorjahr

Dieselthematik: Hohe Belastung überlagert solide operative Entwicklung...



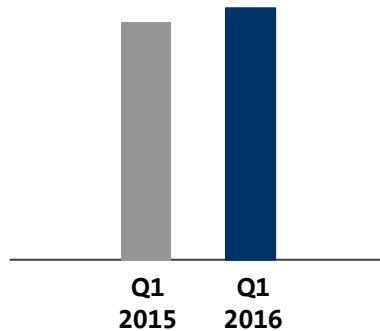
...aber der Volkswagen Konzern verfügt über eine starke finanzielle Substanz



* Jeweils Stand 31. Dezember 2015

Wesentliche Kennzahlen Volkswagen Konzern 1. Quartal 2016

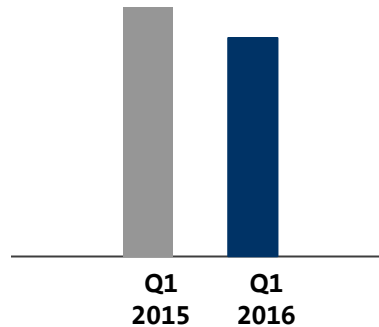
2,5 Mio.



Auslieferungen
(Fahrzeuge)

+0,8%
gegenüber Vorjahr

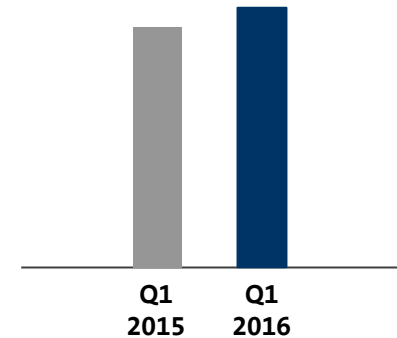
51,0 Mrd. €



Umsatzerlöse

-3,4%
gegenüber Vorjahr

3,4 Mrd. €



Operatives Ergebnis
(nach Sondereinflüssen)

+3,4 %
gegenüber Vorjahr

Geschäftsjahr 2016 – Ausblick für den Volkswagen Konzern



Auslieferungen an Kunden

stabil auf hohem Niveau



Umsatzerlöse

um bis zu 5 Prozent unter Vorjahr



Operative Rendite im Konzern

zwischen 5,0 und 6,0 Prozent

Geschäftsjahr 2016 – Gut gefüllte Pipeline: rund 60 Fahrzeuganläufe geplant





„Wir stellen im Übergangsjahr 2016
die **Weichen für die
Zukunft** von Volkswagen“

Agenda

1 Der Blick zurück

Was wir bei Volkswagen bereits verändert haben

2 Finanzzahlen

Was wir 2015 erreicht haben und was wir uns für 2016 vornehmen

3 Strategie 2025

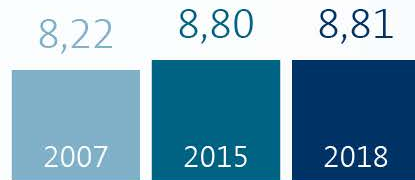
Wie wir die Zukunft von Volkswagen gestalten



WO WIR HEUTE STEHEN

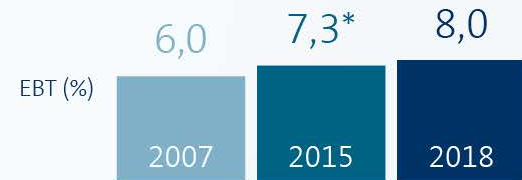
„Strategie 2018“ war erfolgreich – Ziele weitgehend erreicht

Kundenzufriedenheit



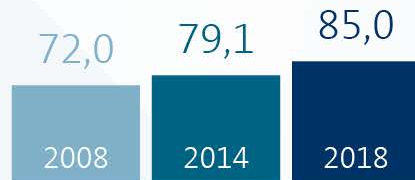
Kundenzufriedenheitsindex (max. 10)

Umsatzrendite vor Steuern



EBT (%)

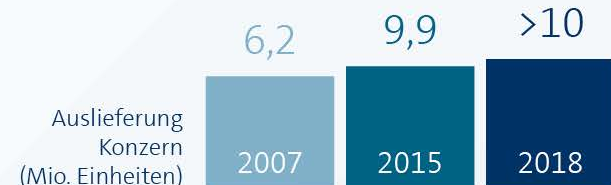
Arbeitgeber



Stimmungsbarometer (max. 100)



Volumen



Auslieferung Konzern (Mio. Einheiten)

*vor Sondereinflüssen







UNSERE STRATEGIE 2025

Die Eckpfeiler auf einen Blick



Kerngeschäft
transformieren



Geschäftsfeld
Mobilitätslösungen
aufbauen



Finanzierung
sichern



Innovationskraft stärken

STRATEGIE 2025 – INITIATIVEN AUF EINEN BLICK

PROFITABEL
WACHSEN

- 1 Positionierung der Marken schärfen
- 2 Erfolgreiches Fahrzeug- und Antriebsportfolio entwickeln
- 3 Modulare Baukästen straffen
- 4 Partnerschaften mit regionalen Akteuren für Erfolg im Economy-Segment schließen



Kerngeschäft transformieren

STRATEGISCHE
FÄHIGKEITEN
ENTWICKELN

- 5 Self-Driving-System für autonomes Fahren und Künstliche Intelligenz Inhouse entwickeln
- 6 Batterietechnologie als neue Kernkompetenz aufbauen
- 7 Best-in-class User Experience über alle Marken und Schnittstellen zum Kunden entwickeln

UNTER-
NEHMERGEIST
FÖRDERN

- 8 Baureihenorganisation implementieren
- 9 Geschäftsfeld „Komponente“ neu ausrichten

- 10 Geschäftsfeld für Mobilitätslösungen etablieren

- 11 Attraktives und profitables Smart Mobility Angebot entwickeln und ausbauen



Geschäftsfeld
Mobilitätslösungen
aufbauen

- 12 Operative Exzellenz verbessern

- 13 Geschäftsfeld-Portfolio optimieren



Finanzierung
sichern

- 14 Digitale Transformation vorantreiben

- 15 Organisation 4.0 schaffen



Innovationskraft
stärken

DIE ELEKTRIFIZIERUNGSOFFENSIVE DES VOLKSWAGEN KONZERNS

2

Ziel: Volkswagen als treibende Kraft beim Ausbau der Elektromobilität positionieren, E-Auto soll zu einem neuen Markenzeichen des Konzerns werden

>30 neue reine E-Fahrzeuge bis 2025

Absatz von 2 bis 3 Millionen E-Fahrzeugen p.a. bis 2025, entsprechend 20-25 Prozent des Gesamtabsatzes



VOLKSWAGEN WIRD FÜHRENDER ANBIETER AUTONOMER FAHRZEUGE

Ziel: Abdeckung aller relevanten Marktsegmente
(Individual, Gruppe, Fracht)

Zügige Markteinführung geplant: Vollautonome
Fahrzeuge mit selbst entwickeltem System ab 2021

Investitionsprogramm und rund 1.000 zusätzliche
Software-Spezialisten



BATTERIETECHNOLOGIE WIRD NEUES KOMPETENZFELD VON VOLKSWAGEN

6

Prüfung der strategischen Optionen angestoßen

Erwarteter Eigenbedarf 2025:
rund 150 GWh Kapazität pro Jahr



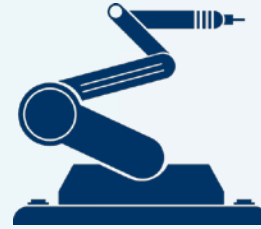
NEUAUSRICHTUNG DER VOLKSWAGEN KOMPONENTENFERTIGUNG

9

Ziel: Mehr Wettbewerbsfähigkeit in der
Komponentenfertigung

Rund 67.000 Mitarbeiter an 26 Standorten
weltweit

Ausbau der aktuellen Kernkompetenzen
für automobiler Zukunftsthemen



**VW
Komponente**



NEUES GESCHÄFTSFELD MOBILITÄTSLÖSUNGEN

10

Ziel: Wachstumschancen in attraktiven Zukunftsmärkten nutzen

Fokus auf innovative Services für Privat- und Geschäftskunden

Strategische Partnerschaft mit GETT (aktuell 50 Millionen Kunden) als Nukleus, Ride Hailing als Top-Priorität mit Ausweitung in weitere Marktsegmente

Umsatzziel bis 2025 in substanzieller Milliardenhöhe



DIE ELEKTRIFIZIERUNGSOFFENSIVE DES VOLKSWAGEN KONZERNS

12

Ziel: Operative Exzellenz in allen Konzernbereichen und Marken steigern

Investitionseffizienz steigern, Sachinvestitionsquote bis 2025 maßvoll auf rund 6 Prozent senken (Annäherung an Industrieniveau)

Effizienz der Aufwendungen für Forschung & Entwicklung verbessern, F&E-Quote auf rund 6 Prozent zurückführen

Allgemeine Vertriebs- und Verwaltungskosteneffizienz steigern, Quote zum Umsatz auf unter 12 Prozent senken



NEUE FINANZZIELE BESCHLOSSEN: PROFITABILITÄT IM FOKUS

Wesentliche Finanzziele

2015**2025**

Operative Umsatzrendite
vor Sondereinflüssen

6,0 %

7-8 %

Kapitalrendite
Konzernbereich Automobile
vor Sondereinflüssen

13,8 %

>15 %

Sachinvestitions-Quote
Konzernbereich Automobile

6,9 %

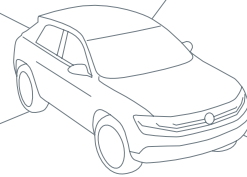
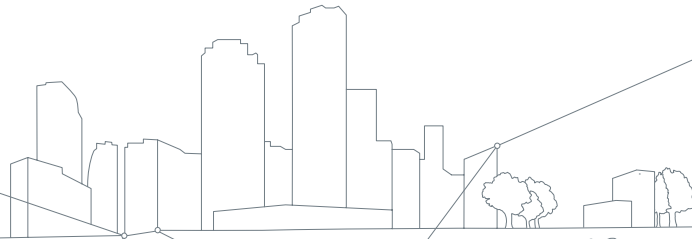
~ 6 %





VOLKSWAGEN

AKTIENGESELLSCHAFT



Menschen
bewegen

HAUPTVERSAMMLUNG

2016