

- Es gilt das gesprochene Wort -

Matthias Müller

**Redemanuskript anlässlich der
Jahrespressekonferenz und Investorenkonferenz
am 28. April 2016**

- Teil I -

Meine Damen und Herren,

auch von meiner Seite, im Namen des gesamten Vorstandsteams, herzlich willkommen zur Jahrespressekonferenz der Volkswagen AG. Diese Veranstaltung findet aus bekannten Gründen etwas später im Jahr statt als Sie das gewohnt sind. Seien Sie versichert: Das soll eine Ausnahme bleiben. Wir freuen uns, dass Sie in so großer Zahl zu uns gekommen sind – auch wenn wir uns gewünscht hätten, Sie unter insgesamt günstigeren Umständen begrüßen zu dürfen.

Wir wissen, dass Sie heute mit vielen Fragen nach Wolfsburg gekommen sind – natürlich auch zur Dieselmotorthematik. Mit den Software-Manipulationen bei Dieselmotoren wurden bei Volkswagen Regeln gebrochen und ethische Grenzen überschritten. Das schmerzt uns – und das tut uns aufrichtig leid. Auch weil wir wissen, dass wir dadurch viele Menschen enttäuscht haben – Menschen, die auf Volkswagen vertraut haben. Wir stehen zu unserer Verantwortung. Und wir arbeiten mit ganzer Kraft daran, das Vertrauen wieder zu stärken. Darum geht es uns, darum geht es mir. Auch hier und heute.

Wir möchten diese Jahrespressekonferenz aber auch nutzen, um Ihnen zu zeigen, dass Volkswagen trotz allem ein starkes, quicklebendiges Unternehmen ist. Nirgendwo geht das besser als hier in Wolfsburg, wo das Herz dieses Konzerns schlägt. Und an kaum einem anderen Ort in Wolfsburg geht das besser als hier, in der Autostadt:

Wo Volkswagen seinen Kunden Tag für Tag persönlich begegnet. Wo die ungebrochene Faszination, die unsere Marken und Fahrzeuge auf Kunden in der ganzen Welt ausüben, unmittelbar spürbar und erlebbar ist.

Meine Damen und Herren,

beginnen wir mit einem kurzen Rückblick auf das vergangene Jahr. Sie kennen die wesentlichen Eckdaten bereits. Diese zeigen: Ungeachtet aller Belastungen der vergangenen Monate ist das operative Geschäft des Volkswagen Konzerns kerngesund.

Wir haben im Geschäftsjahr 2015 erneut rund 10 Millionen Fahrzeuge an Kunden weltweit ausgeliefert. Damit haben wir den Vorjahreswert – trotz Gegenwinds in einigen Schlüsselmärkten – nahezu wieder erreicht. Und zugleich zum zweiten Mal in Folge das Absatzniveau geschafft, das wir uns ursprünglich erst für das Jahr 2018 vorgenommen hatten. Auch wenn Volumen für uns kein Selbstzweck ist: Diese Zahl unterstreicht, dass wir in vielen Ländern und Marktsegmenten mit den richtigen Produkten am Start sind.

Den Konzernumsatz haben wir noch einmal gesteigert. Sowohl im Automobilbereich mit unseren zwölf Marken als auch bei den Finanzdienstleistungen konnten wir spürbar zulegen. Es zahlt sich heute mehr denn je aus, dass unser Geschäft auf mehreren tragfähigen Säulen ruht. Um es klar zu sagen: Das breite Portfolio des Volkswagen Konzerns ist keine Bürde, sondern eine große Stärke – gerade jetzt.

Das zeigt sich auch im Operativen Ergebnis. Vor Sondereinflüssen haben wir den exzellenten Vorjahreswert sogar noch leicht übertroffen. Dies belegt: Der Volkswagen Konzern verfügt über eine solide Ertragskraft.

Einige besonders erfreuliche Beispiele verdeutlichen das:

- AUDI hat mit 1,8 Millionen Auslieferungen einen neuen Bestwert aufgestellt und blieb Marktführer in Europa und China. Das Operative Ergebnis erreichte vor Sondereinflüssen nahezu das hohe Vorjahresniveau.
- Porsche hat die Auslieferungen an Kunden erneut um rund 19 Prozent auf über 225.000 Einheiten gesteigert – und bleibt mit einer Vorsteuerrendite von 15,8 Prozent der profitabelste Automobilhersteller der Welt.
- Unsere Tochter ŠKODA, die im vergangenen Jahr 120 Jahre geworden ist, lieferte zum zweiten Mal in Folge mehr als eine Million Fahrzeuge aus. Auch dass ŠKODA im Geschäftsjahr 2015 mehr als 900 Millionen Euro zum Konzernergebnis beisteuern konnte, hätte noch vor wenigen Jahren kaum jemand für möglich gehalten.
- Ebenfalls weniger im Fokus steht unsere Finanzdienstleistungssparte. Sie ist aber eine wichtige Stütze des Konzerns – mehr denn je. 2015 haben die Volkswagen Financial Services mit 2,2 Milliarden Euro so viel zum Operativen Ergebnis beigetragen wie nie zuvor.

Ich könnte diese Liste problemlos verlängern. Etwa um SEAT. Unsere spanische Tochter ist auf gutem Weg, wieder nachhaltig profitabel zu werden. Oder um den Nutzfahrzeugbereich: Dort nimmt die Zusammenarbeit zwischen MAN und Scania Fahrt auf. Inzwischen erwarten wir hier über Zeit Einsparung durch Synergien von bis zu einer Milliarde Euro pro Jahr.

Dies alles zeigt: Es ist gut, dass unser Konzern so breit aufgestellt ist. Davon haben wir 2015 einmal mehr profitiert.

Meine Damen und Herren,

uns ist bewusst, dass in den vergangenen Monaten aus naheliegenden Gründen viel über das Geschäft in den USA gesprochen worden ist. Dies völlig zu Recht. Dennoch möchte ich an dieser Stelle den Blick auch auf andere Regionen lenken, die für uns wichtig sind.

Deutschland und die übrigen westeuropäischen Länder sind seit jeher Kernmärkte für den Volkswagen Konzern. Deshalb ist die Steigerung bei den Pkw-Auslieferungen von fünf Prozent auf dem Heimatmarkt und insgesamt 5,1 Prozent in Westeuropa in 2015 erfreulich und zugleich sehr wichtig.

Viel wurde im vergangenen Jahr über China gesprochen und geschrieben. Quer durch die Weltwirtschaft grassierte die Sorge vor einer möglicherweise deutlich nachlassenden konjunkturellen Dynamik dort.

Ein solches Szenario, das wir übrigens für eher unwahrscheinlich halten, hätte gewiss gravierende Folgen – gerade für die Automobilindustrie, und natürlich auch für uns. Für den Volkswagen Konzern ist China, wie Sie wissen, schon seit längerem der wichtigste Absatzmarkt. Das war auch 2015 so: Wir haben in China erneut mehr als 3,5 Millionen Fahrzeuge verkauft. Für die hohe Ertragskraft unserer chinesischen Joint Ventures steht ein anteiliges Operatives Ergebnis von 5,2 Milliarden Euro, das wir im Finanzergebnis verbuchen.

Wir tun alles, um unsere Position in China in einem immer härteren Wettbewerb zu behaupten. Das haben wir gerade erst anlässlich der Peking Motor Show deutlich gemacht: Die Volkswagen Group China und unsere Joint Venture Partner stehen zu ihren ehrgeizigen Investitionsplänen: Allein im laufenden Jahr planen wir, dort mehr als vier Milliarden Euro zu investieren – vor allem in hocheffiziente, umweltfreundliche Fahrzeuge und Produktionsverfahren.

Meine Damen und Herren,

starke Marken mit Historie – und mit faszinierenden Produkten, die technologisch den Weg in die Zukunft weisen: Das ist der Volkswagen Konzern.

Die Rückbesinnung auf unsere Tradition ist bei uns kein bloßes Ritual. Die Geschichte gehört zu unserer Identität, und wir pflegen sie ganz bewusst. Deshalb gehörten auch der 40. Geburtstag des Golf GTI oder das 100-jährige Jubiläum des Nutzfahrzeugbaus bei MAN zu den Höhepunkten unseres Geschäftsjahres.

Tradition gründet auf Beharrlichkeit und Kontinuität. Aber auch auf der Bereitschaft zum stetigen Wandel und der Fähigkeit zur Innovation. Nirgendwo drückt sich das besser aus als in den Fahrzeugen, die wir neu auf den Markt bringen. Das Jahr 2015 hat rund 60 Premieren gesehen, auf die wir stolz sind, quer durch alle Marken. Großartige Fahrzeuge, die das Qualitätsversprechen verkörpern, das Menschen in aller Welt mit unseren Produkten verbinden. Einige Meilensteine des Jahres 2015 finden Sie auf dieser Seite.

Mein persönliches Highlight 2015 hat aber nichts mit Zahlen und Technik zu tun, sondern mit den Menschen bei Volkswagen. Seit meinem Amtsantritt habe ich viele unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern getroffen und mit vielen persönlich sprechen können. Und ich habe allen Grund „Danke“ zu sagen: Für ihren unermüdlichen Einsatz – gerade jetzt. Für die Hingabe und Leidenschaft, mit der sie jeden Tag ihr Bestes für das Unternehmen und für seine Kunden geben. Und für ihre Loyalität und Treue. Meine Vorstandskollegen und ich, wir wissen genau, was dieses Unternehmen seiner Mannschaft zu verdanken hat.

Meine Damen und Herren,

das alles sind gute Gründe für die Feststellung: Volkswagen ist viel mehr als Krise. Aber wir kommen natürlich nicht umhin zu sagen: Die aktuelle Situation verlangt uns alles ab – in jeder Hinsicht, auch finanziell.

Im Geschäftsjahr 2015 hat die Dieselformerik zu Belastungen in einer für Volkswagen bisher nicht gekannten Größenordnung geführt. Die negativen Sondereinflüsse daraus auf das Operative Ergebnis summieren sich auf 16,2 Milliarden Euro. Darin enthalten sind sämtliche Belastungen, die sich per heute abschätzen lassen. Also insbesondere Rückstellungen für anstehende technische und kundenbezogene Maßnahmen sowie die weltweiten Rechtsrisiken.

Unsere Stärke im operativen Geschäft hat nicht gereicht, diese Last aufzufangen. Wir weisen folglich für 2015 ein negatives Operatives Ergebnis und einen Konzernverlust aus. Das schmerzt uns sehr. Weil damit der Erfolg eines ganzen Geschäftsjahres zunichte gemacht wurde, das ansonsten erneut als ein gutes Jahr in unsere Annalen eingegangen wäre. Weil Volkswagen diesen Schaden selbst verursacht hat. Und weil die Ursache der Belastungen allem widersprechen, wofür dieses Unternehmen und seine Menschen stehen und tagtäglich arbeiten: für hervorragende, sichere und umweltverträgliche Produkte, die halten, was sie versprechen.

Die gute Nachricht aber lautet: Der Volkswagen Konzern ist robust genug, um die finanziellen Sondereinflüsse zu verkraften. Unsere Substanz ist sehr stark. Allein im Kalenderjahr 2015 ist die Nettoliquidität des Konzernbereichs Automobile um knapp 40 Prozent auf 24,5 Milliarden Euro gestiegen. Frank Witter wird gleich näher auf die Finanzthemen eingehen.

Ich selbst möchte Ihnen an dieser Stelle in aller Kürze darlegen, wo wir – über die geschilderten finanziellen Fragen hinaus – bei der Bewältigung der Krise stehen. Und wie weit wir bei der Neuausrichtung des Konzerns gekommen sind, mit der wir unabhängig von der Krise die Voraussetzungen dafür schaffen wollen, dass sich Volkswagen nachhaltig erfolgreich weiterentwickeln kann.

Sie erinnern sich: Ich hatte Ihnen im vergangenen Oktober fünf Punkte vorgestellt, die für uns dabei im Vordergrund stehen. Diese fünf Punkte bilden unverändert unsere Agenda. Und wir tun alles, um dabei möglichst schnell aber auch mit der gebotenen Sorgfalt voranzukommen.

Unsere erste Priorität ist es, den betroffenen Kunden mit überzeugenden technischen Lösungen zu helfen. Das bleibt die wichtigste Aufgabe, bis auch das letzte Fahrzeug in Ordnung gebracht worden ist. Ich gebe zu: Wir sind damit noch nicht so weit, wie wir es gerne wären. Zwar haben wir einen detaillierten Plan für die notwendigen Maßnahmen in Deutschland und in der Folge in Europa entwickelt und die notwendigen Ressourcen mobilisiert. Die Umrüstaktion in Deutschland konnten wir wie geplant im Januar mit dem Volkswagen Amarok beginnen.

Doch das weitere Ausrollen des Planes hat sich unerwartet verzögert. Während wir bei Audi und SEAT wie vorgesehen vorankommen, arbeiten wir mit Hochdruck an einer endgültigen Lösung für den Volkswagen Passat. Möglicherweise ziehen wir aber auch ein anderes Modell vor. Die Entscheidung darüber wird in Kürze in enger Absprache mit dem Kraftfahrtbundesamt getroffen. Es bleibt dabei: Wir werden weiterhin alles daran setzen, den Rückruf im Sinne unserer Kunden so schnell, professionell und zufriedenstellend wie möglich durchzuführen.

In den USA haben wir mit der Grundsatzvereinbarung vom vergangenen Donnerstag einen wichtigen Schritt nach vorne gemacht, um die Dieselmaterie und die damit verbundenen Rechtsstreitigkeiten zu lösen, sowie auch den Kunden dort technische Lösungen anbieten zu können. Bitte haben Sie Verständnis, dass wir zu den Details keine weitergehenden Angaben machen können. Das Gericht hat alle Beteiligten zu absoluter Verschwiegenheit verpflichtet. Daran halten wir uns. Vor uns liegt noch ein gutes Stück Arbeit: Die Ausarbeitung und Detaillierung wird Zeit, Sorgfalt und strikte Vertraulichkeit erfordern.

Zur zweiten Priorität, der lückenlosen Aufklärung der Vorkommnisse, hatten wir Ihnen im Dezember die Erkenntnisse unserer internen Revision vorgestellt. Zum Stand der vom Aufsichtsrat beauftragten externen Untersuchung durch Jones Day haben wir uns zuletzt in der vergangenen Woche geäußert. Diese Untersuchung ist weit fortgeschritten. Jones Day geht nach derzeitiger Einschätzung davon aus, dass sie im vierten Quartal 2016 abgeschlossen sein wird.

Sie wissen, dass wir ursprünglich die Veröffentlichung eines Zwischenstands für diesen Monat angekündigt hatten. Zu unserem Bedauern und auf dringendes Anraten unserer Rechtsberater mussten wir davon Abstand nehmen. Die Gründe hatten wir ebenfalls in der vergangenen Woche dargelegt: Die Veröffentlichung von Zwischenergebnissen wäre zum gegenwärtigen Zeitpunkt mit unvermeidbaren Risiken für Volkswagen verbunden gewesen, vor allem mit Blick auf die Situation und laufenden Gespräche in den USA.

Mir bleibt daher nichts weiter, als noch einmal um Ihr Verständnis zu werben. Gleichzeitig versichere ich Ihnen: Bei uns herrscht – entgegen anderslautender Einschätzungen – keine Wagenburg-Mentalität. Und bei uns wird auch nichts vertuscht oder verschleiert. Wir haben selbst das größte Interesse daran, alles über die Ursachen und Verantwortlichkeiten zu erfahren. Nur so können wir daraus die richtigen Lehren ziehen. Und nur so können wir Vorsorge treffen, damit so etwas bei Volkswagen nie wieder passiert.

Bei den Punkten 3 bis 5 unserer Prioritäten-Liste voranzukommen, liegt – anders als bei den ersten beiden – komplett in unseren eigenen Händen. Diese Aufgaben sind nicht ursächlich mit der Dieselformatik verbunden, haben dadurch lediglich noch mehr Dringlichkeit bekommen.

Es geht im Kern um die Neuausrichtung des Volkswagen Konzerns: seiner Strukturen, der hier etablierten Denkweise und der strategischen Zielsetzung. Ich werde im zweiten Teil meiner Rede darauf näher eingehen. An dieser Stelle nur so viel: Nachdem die neue Führungsmannschaft steht, läuft die Arbeit an dezentraleren Strukturen und effizienteren Prozessen auf Hochtouren. Unser Ziel steht: Wir wollen die neue Struktur in allen Facetten bis Anfang 2017 implementiert haben.

Zum Thema „neue Denkweise“ haben wir eine Fülle von Einzelmaßnahmen zur Erneuerung unserer Führungskultur ergriffen und einen, alle Mitarbeiterebenen einbeziehenden Diskussionsprozess über die Werte auf den Weg gebracht, die das Handeln im Unternehmen künftig leiten sollen. Auch die Entwicklung unserer „Strategie 2025“ geht voran. Wir arbeiten im Konzern und mit den Marken Hand in Hand, um wie angekündigt Mitte des Jahres überzeugende Antworten auf die großen Herausforderungen der Zukunft geben zu können.

Zusammengefasst heißt das: Wir lassen bei allen fünf Kernaufgaben nicht locker. Wir kommen bei der Aufarbeitung der Dieselformatik Schritt für Schritt voran. Und wir stellen uns für die Zukunft neu auf. Dazu gleich mehr.

Zunächst darf ich das Wort an Frank Witter übergeben, der Ihnen nun die Zahlen für das Geschäftsjahr 2015 im Detail erläutern wird.