

Prof. Dr. Martin Winterkorn
Redemanuskript anlässlich der
Hauptversammlung 5. Mai 2015

- Es gilt das gesprochene Wort -

Meine sehr verehrten Damen und Herren,
liebe Aktionärinnen und Aktionäre!

Herzlich Willkommen hier in Hannover zur ordentlichen Hauptversammlung der Volkswagen Aktiengesellschaft. Herzlich Willkommen bei Ihrem Unternehmen.

Hinter uns liegen – vorsichtig gesagt – bewegte Tage. Ich weiß: Viele von Ihnen haben sich Gedanken gemacht um Volkswagen. Um das Unternehmen, das uns allen so sehr am Herzen liegt.

Wir haben Volkswagen in den vergangenen Jahren zu einem starken, hoch angesehenen Konzern gemacht. Und diese Erfolgsgeschichte wird weitergehen. Es ist deshalb gut, dass wir jetzt wieder in ruhigerem Fahrwasser unterwegs sind. Dass wir Klarheit haben über den weiteren Kurs. Und vor allem: dass wir uns voll auf das Geschäft konzentrieren können.

Mich hat sehr bewegt, wie die Mannschaft in den letzten Wochen kein bisschen nachgelassen hat. Im Gegenteil: Alle haben mit unverändert hohem Einsatz dafür gearbeitet, die besten Autos für unsere Kunden auf die Straße zu bringen.

Genau so muss es weiter gehen: Mit 100 Prozent Fokus auf unsere Fahrzeuge und Technologien, auf Effizienz und Ertragskraft.

Parallel sind Präsidium und Aufsichtsrat dabei, die noch offenen personellen Fragen bei der Besetzung der Aufsichtsgremien zügig und bestmöglich zu regeln. An dieser Stelle auch von mir ein herzliches Willkommen an unsere beiden neuen Aufsichtsrätinnen, Frau Dr. Kiesling und Frau Kuhn-Piëch. Wir freuen uns sehr auf die Zusammenarbeit mit Ihnen.

Meine Damen und Herren,

für mich ist eines entscheidend: Volkswagen steht auch in Zukunft für Teamgeist – und für eine starke Mannschaftsleistung. Dabei kommt es auf Jede und Jeden an:

- Auf Sie als unsere Anteilseigner,
- auf den Aufsichtsrat,
- auf Vorstand und Management,
- und auf die ganze Mannschaft, bis hin zu unseren Auszubildenden.

Unser großes, gemeinsames Ziel ist es, den Volkswagen Konzern in eine erfolgreiche Zukunft zu führen. Alles andere ist zweitrangig. Selbstzufriedenheit wird es bei uns dabei auch weiterhin nicht geben. Die Automobilwelt verändert sich in atemberaubendem Tempo. Wir können und wir dürfen nicht stehen bleiben. Und genau deshalb haben wir schon vor einem Jahr unser Zukunfts- und Effizienzprogramm „Future Tracks“ auf den Weg gebracht. Dazu später mehr.

Meine Damen und Herren,

mir ist es wichtig, an dieser Stelle Herrn Dr. Piëch zu danken – im Namen aller 600.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, aber auch persönlich.

Ferdinand Piëch hat die Automobilindustrie in den vergangenen fünf Jahrzehnten geprägt wie kein Zweiter – als Unternehmer, als Ingenieur, als mutiger Visionär. Dieser Konzern und seine Menschen haben Herrn Dr. Piëch sehr viel zu verdanken. Das bleibt. Und vor dieser Lebensleistung haben wir und habe ich großen Respekt.

Meine Damen und Herren,

es gab in den letzten Wochen unzählige Interpretationen, Spekulationen und leider auch Übertreibungen. Sie als unsere Anteilseigner müssen wissen: Volkswagen ist ein kerngesundes, gut aufgestelltes Unternehmen.

- Ein Unternehmen, auf das wir stolz sein können.
- Ein Unternehmen mit sehr guten Geschäftsergebnissen und mit mindestens genauso guten Zukunftsperspektiven.

Genau darum soll es bei dieser Hauptversammlung gehen. Beginnen wir also zunächst mit dem Blick zurück, auf das vergangene Geschäftsjahr.

I. Bilanz 2014: Der Volkswagen Konzern steht für Substanz und Verlässlichkeit

Das Jahr 2014 hat die gesamte Automobilindustrie auf den Prüfstand gestellt.

- Wichtige Märkte wie Brasilien und Russland haben massiv geschwächtelt.
- Die schwankenden Wechselkurse haben es vielen Unternehmen zusätzlich schwer gemacht.
- Und auch die Verunsicherung über den weiteren Kurs der Weltwirtschaft war nicht gerade geschäftsfördernd.

Die Platzbedingungen waren also äußerst widrig. Dennoch ist Ihr Unternehmen nicht ins Straucheln geraten. Wir haben auch das Jahr 2014 zu einem Erfolgjahr für den Volkswagen Konzern gemacht. Von den zahlreichen Höhepunkten des Jahres sind mir vier besonders wichtig.

Höhepunkt Nr. 1: Wir haben eine Vielzahl an überzeugenden Fahrzeugen auf die Straße gebracht. Sinnbild dafür ist der neue Volkswagen Passat. Er wurde vor kurzem zum „Car of the Year“ gewählt – die wohl wichtigste Auszeichnung der Automobilwelt. Und mit bereits über 150.000 Bestellungen in Europa jagt er auch der Premium-Konkurrenz die Kunden ab.

Höhepunkt Nr. 2: Wir haben wegweisende Innovationen etabliert. Insbesondere beim Plug-In-Hybrid ist der Volkswagen Konzern Technologieführer. So haben wir heute schon sieben Plug-In-Hybride im Programm – vom A3 e-tron über den Golf GTE bis zum Cayenne S E-Hybrid.

Höhepunkt Nr. 3: Wir sind im renditeträchtigen Premiumsegment noch stärker geworden. Audi ist bei den Auslieferungen schneller gewachsen als die beiden großen Wettbewerber. Und auch Porsche eilt unter der hervorragenden Führung von Matthias Müller weiter von Rekord zu Rekord. Nicht zuletzt dank faszinierender Neuheiten wie dem Macan.

Schließlich Höhepunkt Nr. 4: Wir haben unsere Führungsrolle in China weiter gefestigt. So haben wir die Zusammenarbeit mit unserem Partner FAW um 25 Jahre verlängert. Sie haben es sicher gelesen: Der chinesische Markt verändert sich. Er wird reifer, und wächst nicht mehr ganz so rasant wie bisher. Als Nummer eins in China stehen wir zudem besonders im Fokus der Wettbewerber. Aber: Wir trauen uns dort noch sehr viel zu. Das unterstreicht die Tatsache, dass wir die Produktionskapazität bis 2019 auf über fünf Mio. Einheiten pro Jahr ausbauen wollen.

Meine Damen und Herren, Sie werden sich erinnern: Vor einem Jahr habe ich Ihnen an dieser Stelle angekündigt, dass der Volkswagen Konzern seinen Fokus verstärkt auf das qualitative Wachstum richtet. Das heißt: Wir wollen nicht nur immer größer werden. Wir wollen vor allem immer besser werden – bei unseren Produkten und Technologien, bei der Zufriedenheit unserer Kunden und Mitarbeiter, beim Schutz der Umwelt, und natürlich auch bei der Ertragskraft. Daran arbeiten wir mit großem Einsatz und Erfolg.

- So haben wir 2014 erstmals mehr als 10 Mio. Fahrzeuge ausgeliefert, vier Jahre früher als eigentlich geplant.
- Wir haben erstmals mehr als 200 Mrd. Euro Umsatz gemacht.
- Und wir haben erstmals ein Operatives Ergebnis von mehr als 12 Mrd. Euro erwirtschaftet. Um genau zu sein, waren es 12,7 Mrd. Euro.

Die Rendite vor Steuern haben wir um einen Prozentpunkt auf 7,3 Prozent gesteigert. Damit sind wir auf Zielkurs zu den dauerhaft mehr als 8 Prozent, die wir uns als Konzern bis 2018 vorgenommen haben.

Die Netto-Liquidität im Konzernbereich Automobile lag Ende März bei weit über 20 Mrd. Euro. Das heißt: Der Volkswagen Konzern ist und bleibt ein Unternehmen mit grundsoliden Finanzen.

All diese Erfolge sind das Ergebnis einer starken Teamleistung. Sie als Aktionärinnen und Aktionäre sind ein wichtiger Teil dieses Teams – und das muss sich natürlich bezahlt machen. Deshalb schlagen Vorstand und Aufsichtsrat dieser Hauptversammlung eine deutlich höhere Dividende von 4,80 Euro je Stamm- und 4,86 Euro je Vorzugsaktie vor. Zur Einordnung: Dies sind pro Aktie 80 Cent bzw. 20 Prozent mehr als im Vorjahr.

Meine Damen und Herren, Sie sehen:

- Volkswagen hält Wort und liefert zuverlässig die versprochenen Ergebnisse.
- Wir sind robust aufgestellt und behaupten uns selbst unter schwierigsten Bedingungen.

In einer Welt der Unsicherheit, in einer Branche voller Auf-und-Abs steht Ihr Unternehmen damit für etwas Besonderes: Für Substanz und Verlässlichkeit. Das Jahr 2014 war dabei mehr als nur eine Momentaufnahme. Es reiht sich nahtlos ein in eine große, nachhaltige Erfolgsgeschichte. Lassen Sie uns an dieser Stelle kurz zurückschauen auf das Jahr 2007, das „Geburtsjahr“ unserer Strategie 2018.

- Seit 2007 haben wir unsere Auslieferungen um rund 4 Mio. Fahrzeuge erhöht.
- Seitdem haben wir unseren Pkw-Weltmarktanteil um mehr als 3 Prozentpunkte gesteigert. Das heißt: Weltweit kommt inzwischen jedes achte neue Auto aus dem Volkswagen Konzern.
- Seitdem haben wir mehr als 140.000 neue, zusätzliche Arbeitsplätze geschaffen, davon allein 55.000 hier in Deutschland.
- Seitdem hat sich der Kurs unserer Vorzugsaktie einschließlich Dividende fast verfünffacht. Zur Einordnung: Der DAX hat sich im gleichen Zeitraum nicht einmal verdoppelt.
- Und seitdem haben wir den Umsatz nahezu und das Operative Ergebnis sogar mehr als verdoppelt.

In Wirklichkeit haben wir uns sogar noch sehr viel besser entwickelt. Denn im Umsatz und im Operativen Ergebnis ist der Beitrag unserer beiden chinesischen Joint Ventures nicht enthalten. Das liegt daran, dass wir das Geschäft unserer Beteiligungen in China seit jeher nach der ‚At Equity‘-Methode bilanzieren und nur im Finanzergebnis ausweisen.

Die Dimensionen sind beträchtlich: 2014 belief sich unser anteiliges Operatives Ergebnis in China auf rund 5,2 Mrd. Euro – rund 900 Mio. Euro mehr als im Vorjahr. Um die Leistung des Volkswagen Konzerns richtig zu bewerten, müsste man diesen Betrag eigentlich im Operativen Konzernergebnis mit berücksichtigen. Als Konzern kämen wir demnach auf ein Operatives Ergebnis von fast 18 Mrd. Euro. Damit gehört Volkswagen zu den absoluten Spitzenreitern in der Automobilwelt.

Sie sehen, meine Damen und Herren: Der Volkswagen Konzern präsentiert sich in vielfacher Hinsicht in Topform. Wir ernten jetzt gewissermaßen die Früchte unserer Arbeit. Und wir legen überall dort nach, wo wir heute noch unter Wert spielen.

In den vergangenen Tagen wurde viel über vermeintliche Baustellen und Probleme geschrieben. Meine Damen und Herren: Lassen Sie sich nicht in die Irre führen. Um es klar zu sagen: Wir wissen um unsere Aufgaben in diesem großen, globalen Konzern. Und wir haben sie längst angepackt. Auf diesem Weg hat uns der Aufsichtsrat in allen Punkten entscheidend unterstützt.

Zur Rendite der Marke Volkswagen Pkw: Zunächst schlägt hier der eben beschriebene „China-Effekt“ voll zu Buche.

Das heißt: Die 2,7 Mio. Fahrzeuge, die wir 2014 in China gebaut und verkauft haben, sind nicht im Operativen Ergebnis der Marke Volkswagen enthalten. Ich will es mal so ausdrücken: Das ist wie ein Fußballergebnis, bei dem die Tore eines Top-Stürmers nicht mitgezählt werden.

Unabhängig davon arbeiten wir mit ganzer Kraft daran, dass die Marke Volkswagen ihre finanziellen Ziele erreichen wird. Dazu haben wir für die Marke im vergangenen Juli ein großes Effizienzprogramm auf den Weg gebracht. Ähnliches haben auch die anderen Konzernmarken getan. Bis 2017 wollen wir so allein bei der Marke Volkswagen einen nachhaltigen Ergebniseffekt von rund 5 Mrd. Euro pro Jahr schaffen. Damit sichern wir die Zielrendite von mindestens 6 Prozent in einem extrem harten Marktumfeld ab.

Unser Programm ist gut unterwegs. Wir haben inzwischen Verbesserungschancen in einer Größenordnung von etwa der Hälfte der angestrebten 5 Mrd. Euro identifiziert. Und wir rechnen damit, dass deutlich über eine Milliarde Euro davon bereits im laufenden Jahr ergebniswirksam wird. Hier lassen wir, hier lasse ich nicht nach.

Dabei geht es ausdrücklich nicht um Sparen nach der „Methode Rasenmäher“. Wir machen es anders: intelligent und mit Augenmaß, gemeinsam mit der Belegschaft und nicht gegen sie. Nur einige Beispiele von vielen:

- Wir optimieren die Standortbelegung in unserem globalen Produktionsverbund. Unter anderem bauen wir den Tiguan in Zukunft auch in Mexiko.
- Wir streichen Modelle, die nicht mehr zur Nachfrage und zu unseren Renditeerwartungen passen. Der Markt für kompakte 2-Türer schrumpft zum Beispiel rasant. Wir haben deshalb entschieden, den Polo nur noch als 4-Türer zu bauen. Alleine dadurch sparen wir einen dreistelligen Millionenbetrag ein.
- Ähnlich gehen wir bei den Motoren vor: Hier nehmen wir zum Beispiel den 1,4 Liter 3-Zylinder-TDI-Motor früher als geplant aus dem Programm. Auch dies bringt einen zweistelligen Millionenbetrag.

Zu den USA. Richtig ist: Nach großen Erfolgen hat die Marke Volkswagen hier an Tempo verloren. Die Gründe dafür sind klar identifiziert. Und vor allem haben wir die Konsequenzen gezogen. Wir haben einen dezidierten Masterplan für die USA aufgesetzt, den wir jetzt Schritt für Schritt umsetzen.

- So werden wir unsere Modelle in deutlich kürzeren Abständen überarbeiten bzw. erneuern. Unter anderem kommt im zweiten Halbjahr der überarbeitete US-Passat auf den Markt.
- Den Golf 7 – das „North American Car of the Year“ verschiffen wir nicht mehr aus Deutschland nach Nordamerika, sondern bauen ihn vor Ort in Mexiko.
- Vor allem stehen wir vor der größten SUV-Offensive in der Geschichte unserer Marke: Ende 2016 läuft das neue Volkswagen Midsize-SUV in Chattanooga vom Band. 2017 folgt dann ein Tiguan mit verlängertem Radstand, den wir lokal in Puebla fertigen. Und: Wir haben noch viele gute Ideen für unsere amerikanischen Kunden.

Die Marke Volkswagen wird in den USA wieder in die Offensive gehen. Dafür stehe ich.

Auch über das so genannte Budget Car wurde viel berichtet und noch mehr spekuliert. Fakt ist: Wir arbeiten intensiv an einem attraktiven Angebot im Segment der besonders preiswerten Einstiegsautos. Und gemeinsam mit unseren Joint Venture Partnern sind wir auf einem sehr guten Weg, ein solches Fahrzeug auf den chinesischen Markt zu bringen. Wir nehmen uns dafür aber die Zeit, die wir brauchen. Es geht um das richtige Fahrzeug, im richtigen Segment. Und es geht uns nicht allein um zusätzliche Verkäufe, sondern es muss für den Konzern vor allem betriebswirtschaftlich Sinn machen. Im Klartext: Auch das Budget Car muss eine angemessene Rendite abwerfen. Dies sieht auch der Aufsichtsrat so. Und das ist im Sinne des Unternehmens und der Aktionäre.

Schließlich zu den Nutzfahrzeugen. Sie wissen: Aus rechtlichen Gründen waren wir bei der Weiterentwicklung unseres Truck- und Bus-Geschäfts bislang mit eher niedriger Drehzahl unterwegs. Mit dem vollständigen Erwerb von Scania ist der Weg frei für den engen Schulterschluss unserer Marken.

Wir wollen aus unserem Nutzfahrzeuggeschäft den globalen Champion der Branche formen. Dazu gleich mehr. Mit Andreas Renschler haben wir genau den richtigen Mann für diese wichtige Aufgabe gewonnen. Auch an dieser Stelle nochmals herzlich Willkommen bei Volkswagen und hier auf dem Podium.

Sie sehen, meine Damen und Herren:

Wir setzen unsere „Strategie 2018“ konsequent um. Wir wollen Volkswagen ökonomisch und ökologisch zum besten Automobilkonzern der Welt machen. Dazu erhöhen wir Schritt für Schritt die Schlagkraft Ihres Unternehmens. In allen Marken, Regionen und Bereichen.

Das geht nur mit einer starken, bis in die Fingerspitzen motivierten Mannschaft: Unsere fast 600.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weltweit leisten Tag für Tag großartige Arbeit. Und ich bin sicher: Ich spreche in Ihrem Namen, wenn ich allen Beschäftigten von dieser Stelle aus ein großes „Dankeschön“ sage.

Das Herz von Volkswagen sind unsere Fahrzeuge. Das Herz von Volkswagen, das sind aber genauso unsere Mitarbeiter. Bei uns bauen Menschen Autos für Menschen. Das hat dieses Unternehmen stark gemacht. Dazu bekennen wir uns. Und ich verspreche Ihnen: Daran wird sich auch in Zukunft nichts ändern.

Bis hierher vielen Dank für die Aufmerksamkeit.

Herr Pötsch wird Ihnen nun einige kapitalmarktrechtliche Hinweise geben.

II. Ausblick 2015: Der nächste Schritt auf dem Weg an die Spitze

Meine Damen und Herren,

damit sind wir beim Blick nach vorn. Oder anders gesagt: Was dürfen Sie in den kommenden Monaten von uns erwarten? Das Ziel steht: Wir wollen weiter wachsen. Und das heißt vor allem: Wir wollen in allen Belangen immer besser werden.

Für das Geschäftsjahr 2015 erwarten wir:

- Dass unsere Auslieferungen moderat steigen werden.
- Dass der Umsatz in Abhängigkeit von den konjunkturellen Rahmenbedingungen um bis zu vier Prozent wächst.
- Und dass die operative Rendite im Konzern zwischen 5,5 und 6,5 Prozent liegen wird. Im Bereich Pkw haben wir unsere Prognose leicht angehoben und rechnen hier mit einer operativen Rendite von 6 bis 7 Prozent.

Zugegeben: Wir agieren damit bewusst ein Stück vorsichtiger als andere. Aber, meine Damen und Herren: Volkswagen behält trotz glänzender Zahlen immer die Bodenhaftung. Wir verschließen nicht die Augen vor den vielen weltpolitischen und gesamtwirtschaftlichen Brandherden. Diese globale Unsicherheit ist quasi zum neuen Normalzustand im Automobilgeschäft geworden. Ich erinnere hier nur an die extrem angespannte Situation in vielen Truck-Märkten, oder an die Lage in Südamerika und Russland. Allein der russische Automarkt ist innerhalb eines Jahres um fast 40 Prozent eingebrochen. Diese Probleme betreffen nicht allein Volkswagen. Sie betreffen die gesamte Industrie. Und deshalb stehen über dem Autojahr 2015 große Fragezeichen.

Aber, meine Damen und Herren, Sie kennen uns: Wir wollen und werden auch diese Herausforderung meistern. Unser Ziel ist es, beim Absatz, beim Umsatz und beim Operativen Ergebnis erneut zuzulegen. Und wir sind überzeugt: Der Volkswagen Konzern hat das Zeug dazu.

- Wir haben drei profitable Geschäftsfelder: Pkw, Nutzfahrzeuge/Power Engineering und Finanzdienstleistungen.
- Wir haben zwölf faszinierende Marken, die nahezu alle Wünsche und Bedürfnisse unserer Kunden weltweit abdecken.
- Wir können auf die Innovationskraft unserer mehr als 46.000 Entwickler und 11.000 IT-Fachleute bauen.
- Wir haben die nötige Liquidität und finanzielle Robustheit.
- Und wir haben eine Strategie, die sich auch in schwierigen Zeiten bewährt hat.

Diese Stärken machen Volkswagen aus. Und diese Stärken werden wir nutzen und ausbauen. Drei Schwerpunkte will ich Ihnen heute näher erläutern.

Schwerpunkt Nr. 1: Wir machen unsere Produktpalette noch jünger und attraktiver. In Summe bringen wir in diesem Jahr 50 Neuheiten, Nachfolger und Produktaufwertungen zu den Kunden:

- ŠKODA geht mit dem neuen Superb an den Start. Auch das Flaggschiff der Marke basiert jetzt auf dem MQB, unserem wichtigsten Baukasten.
- Bei SEAT steht der überarbeitete Ibiza in den Startblöcken. Das zweite Kernmodell neben dem Leon wird SEAT weiteren Schub geben. Übrigens: SEAT beweist gerade, dass sich Geduld auszahlt. Die Marke hat im ersten Quartal wieder schwarze Zahlen geschrieben.
- Audi legt seinen Bestseller neu auf: Die nächste Generation des A4 kommt im 4. Quartal in den Handel. Für positive Schlagzeilen sorgt bereits der neue Q7: 325 Kilogramm weniger Gewicht machen ihn zum Vorreiter für Leichtbau.
- Die Porsche Mannschaft überarbeitet ihr wichtigstes Modell, DIE Sportwagenikone, den 911er.
- Bentley bringt die Produktaufwertung des Continental GT auf den Markt; Lamborghini stellt den neuen Huracan Spyder vor.
- Bei Volkswagen Nutzfahrzeuge stehen gleich zwei wichtige Neuheiten an: Der Caddy und der T6 machen rund zwei Drittel der Verkäufe aus.
- Die Marke Volkswagen Pkw bringt den neuen Touran auf die Straße. Und wir arbeiten mit Hochdruck am nächsten Tiguan. Auch er wird ab 2016 dank Modularem Querbaukasten neue Maßstäbe bei Design, Technik und Qualität setzen.

Damit sind wir bei Schwerpunkt Nummer 2: Wir treiben unsere Baukastenstrategie weiter voran. Die Experten bescheinigen uns, dass der Volkswagen Konzern dem Wettbewerb hier um Jahre voraus ist. Die wirtschaftlichen Vorteile kommen dabei erst nach und nach zum Tragen. Denn mit steigendem Volumen steigen auch die positiven Effekte.

- In diesem Jahr werden wir im Konzern bereits 2,7 Mio. Fahrzeuge auf dem Modularen Querbaukasten produzieren.
- Im Jahr 2018 knacken wir dann schon die Marke von sieben Mio. Einheiten.

Die Vorteile werden dabei unterschiedlich schnell sichtbar. So bauen wir bei der Marke Volkswagen bislang erst rund 20 Prozent des Volumens auf dem MQB. Bei ŠKODA beispielsweise liegt dieser Anteil bereits fast doppelt so hoch. Dies lässt sich auch am hervorragenden Marken-Ergebnis ablesen. Und auch bei SEAT zeigt sich inzwischen der „MQB-Effekt“.

Die massiven Vorleistungen für die Baukastenstrategie werden sich also nicht nur technologisch, sondern auch ertragsseitig bezahlt machen. Bei den Fahrzeugen und auch in den Fabriken. Aktuell betreiben wir bereits 18 Fabriken auf Basis unserer Baukästen. Bis Ende 2016 rüsten wir weitere elf Werke um. Auch das wird unseren Konzern noch beweglicher und noch robuster machen.

Zu Schwerpunkt Nr. 3. Wir haben uns auch für die Nutzfahrzeuge ehrgeizige Ziele gesetzt. Mit unseren starken Lkw-Marken haben wir das Zeug, diese Ziele auch zu erreichen.

Jetzt schaffen wir Schritt für Schritt die notwendigen Strukturen dafür: Der Aufsichtsrat hat gestern beschlossen, unser Geschäft mit mittleren und schweren Nutzfahrzeugen in der Truck & Bus GmbH zu bündeln. In dieser Holding werden die Marken MAN Truck & Bus, MAN Latin America und Scania künftig unter einem Dach geführt.

Damit schaffen wir eine schlagkräftige Lkw-Organisation – mit eigenen Gremien, kurzen Entscheidungswegen und einer großen Nähe zum operativen Geschäft. In der Geschäftsführung der Holding werden unter anderen die Vorstandsvorsitzenden der Marken vertreten sein. Kernfunktionen wie Entwicklung und Einkauf werden dort markenübergreifend koordiniert. Was erwarten wir uns von diesem Schritt?

- Eine deutlich engere Zusammenarbeit unserer Marken zur Hebung des vollen Synergiepotenzials.
- Mehr Flexibilität und Tempo in den Entscheidungen.
- Und vor allem: Noch bessere Produkte, Technologien und Dienstleistungen für unseren Kunden.

Wichtig ist dabei: MAN und Scania sind und bleiben starke, eigenständige Marken. Mit eigener Identität, eigenen Headquarters, eigener Entwicklung, Produktion, Einkauf und Vertrieb.

Meine Damen und Herren,

wir wollen Volkswagen zu einem Globalen Champion der Nutzfahrzeugbranche machen. Bei Profitabilität, Technologien, Innovationen und vor allem bei der Zufriedenheit unserer Kunden. Auf diesem Weg setzen wir jetzt den nächsten Meilenstein. Und auf diesem Weg haben Herr Renschler und sein Team unsere und meine volle Unterstützung.

Meine Damen und Herren, Sie sehen: Der Volkswagen Konzern erhöht jetzt noch einmal das Tempo. Wir wollen 2015 den nächsten Schritt auf dem Weg an die Spitze machen. Und wir sind trotz starken Gegenwinds gut ins Jahr gestartet:

- Von Januar bis März hat unser Konzern rund 2,5 Mio. Fahrzeuge an seine Kunden ausgeliefert. Das ist ein Plus von 1,8 Prozent.
- Der Umsatz stieg um mehr als 10 Prozent auf 52,7 Mrd. Euro.
- Das Operative Ergebnis haben wir sogar um 16,6 Prozent gesteigert: Mit über 3,3 Mrd. Euro im ersten Quartal haben wir den besten Jahresauftakt der Unternehmensgeschichte hingelegt.

III. Future Tracks: Die Basis für den langfristigen Erfolg

Meine Damen und Herren,

die wesentlichen Punkte einer Hauptversammlungsrede hätten wir damit behandelt. Gewissermaßen das Standardprogramm. Allerdings wird immer deutlicher: Das Standardprogramm reicht nicht mehr aus. Unsere Welt erlebt einen tiefgreifenden Wandel. Auch und gerade die Automobilwelt. Und nur die stärksten und zukunftsfähigsten Unternehmen werden diesen Wandel erfolgreich bewältigen.

Wie also sorgen wir dafür, dass Ihr Unternehmen auch langfristig erfolgreich bleibt? Klar ist: Die Rezepte von heute sind keine Garantie für den Erfolg von morgen.

- Es braucht feine Antennen für die großen gesellschaftlichen Umwälzungen: Für das, was die Menschen, unsere Kunden, bewegt. Für das, was sie in Zukunft von Mobilität und einem Unternehmen wie unserem erwarten.
- Und es braucht vor allem auch die Bereitschaft, sich immer wieder selbst zu hinterfragen und neue Wege zu gehen: Bei den alternativen Antrieben, bei der Digitalisierung, bei neuen Dienstleistungen und Geschäftsfeldern rund ums Automobil.

Wir von Volkswagen haben das verstanden. Und deshalb sage ich nochmal: Bei uns gibt es keinen Platz für Selbstgefälligkeit.

Unser Anspruch ist es, auch in fünf, zehn und fünfzehn Jahren an der Spitze der Automobilindustrie zu stehen. Und das ausdrücklich nicht nur beim Volumen.

- Dafür wenden wir so viel für Forschung und Entwicklung auf wie kein zweites Unternehmen der Welt – alleine 2014 waren es 11,5 Mrd. Euro.
- Dafür arbeitet bei uns die größte Entwicklungsmannschaft der Branche.
- Und dafür haben wir im vergangenen Jahr „Future Tracks“ ins Leben gerufen.

Übrigens: Der Volkswagen Konzern wurde gerade erst erneut als „Innovationsstärkster Automobilkonzern der Welt“ ausgezeichnet. Eine tolle und wie ich meine auch verdiente Bestätigung für die Mannschaft.

Mit unserem Zukunfts- und Effizienzprogramm machen wir den Konzern nicht nur technologisch fit für die Autowelt von morgen. Wir legen damit auch das Fundament für den langfristigen wirtschaftlichen Erfolg, für wichtige Zukunftsinvestitionen, für die nächsten Generationen bei Volkswagen. Damit ist „Future Tracks“ unser Kompass für dauerhaftes und ertragsorientiertes, kurz: für qualitatives Wachstum.

Die Vision, die uns dabei antreibt, ist faszinierend: Auf lange Sicht wollen wir Volkswagen vom Autobauer zum globalen Mobilitätsanbieter, zum Mobilitätsermöglicher Nr. 1 machen. Auf diesem Weg sind wir dabei, das Innovationstempo in zentralen Zukunftsfeldern noch einmal zu erhöhen.

Zukunftsfeld Nr. 1 ist die Elektromobilität. Die Nachfrage nach Elektroautos kommt nur langsam in Gang. Aber wir machen unsere Strategie nicht abhängig von kurzfristigen Trends oder dem aktuellen Ölpreis.

- Wir glauben fest an die E-Mobilität.
- Wir brauchen sie, um die weltweiten CO₂-Vorgaben zu erfüllen.
- Und wir sind sicher, dass sie sich langfristig durchsetzen wird.

Deshalb bieten wir heute schon die breiteste Elektro-Flotte der Automobilwelt:

- Von reinen Stromern wie dem e-up! und dem e-Golf.
- Über Plug-In-Hybride wie dem A3 e-tron, Passat GTE oder Panamera S E-Hybrid.
- Bis hin zu technologischen Speerspitzen wie dem XL1 und Porsche 918 Spyder.

In Deutschland haben wir damit im vergangenen Jahr bereits die Marktführerschaft in Sachen „Elektro“ übernommen. Und das soll erst der Anfang sein. Die größten Erfolgchancen sehen wir mittelfristig beim Plug-In-Hybrid.

Er bietet beides: rein elektrisches Fahren in der Stadt und die volle Flexibilität für lange Strecken dank Verbrennungsmotor. Deshalb werden wir diese Technologie in fast allen großen Baureihen anbieten: Bei Audi kommen etwa der Q7, der A7 und der A8 neu hinzu. Und bei Volkswagen der Touareg und der Phaeton.

Auch das reine Elektroauto heben wir auf die nächste Stufe: Der neue Audi R8 e-tron kommt auf eine Reichweite von rund 450 Kilometern. Und so viel kann ich Ihnen verraten: Wir arbeiten bereits intensiv an E-Fahrzeugen mit Reichweiten von über 500 Kilometern.

Was entscheidend ist: Wir haben für die E-Mobilität ein solides, tragfähiges Geschäftsmodell. Auch hier zeigt sich die Logik unserer Baukästen.

- So können wir bis zu 40 Modelle schnell und ohne großen Mehraufwand elektrifizieren.
- So können wir auch die Brennstoffzelle flexibel in unsere Fahrzeuge bringen, sobald Technologie und Infrastruktur marktreif werden.
- Und bei uns laufen Elektroautos nicht in separaten Werken vom Band, sondern Stoßstange an Stoßstange mit den klassischen Antrieben.

Das spart viel Geld. Und das macht uns vor allem hochbeweglich. Was auch immer Markt und Kunden von uns verlangen: Wir sind vorbereitet. Denn wir können unsere Modelle und unsere Fabriken so flexibel anpassen wie kein anderer.

Zum zweiten großen Zukunftsfeld: Der Einfluss der digitalen Welt auf das Automobil ist in diesen Wochen Gesprächsthema Nummer eins. Dabei arbeiten die wenigsten Hersteller bereits so lange und so fundiert an der Digitalisierung wie Volkswagen.

Wir haben als Konzern heute schon die größte vernetzte Fahrzeugflotte der Welt auf der Straße. Bis 2020 wollen wir jedes unserer neuen Fahrzeuge mit Internetzugang anbieten.

Auch das automatisierte bzw. pilotierte Fahren ist bei uns keine Modeerscheinung:

- Wir gehören seit 15 Jahren zu den Pionieren dieser Technologie – u.a. mit dem Forschungsfahrzeug „Stanley“, das 2005 die renommierte DARPA-Challenge für sich entschieden hat.
- Wir waren der erste Autohersteller, der in den USA automatisierte Fahrzeuge im öffentlichen Straßenverkehr testen durfte.
- Und wir werden mit Audi und Volkswagen auch zu den ersten gehören, die diese Technologie erfolgreich vermarkten.

So hat der neue Passat bereits einen Stauassistenten an Bord, der im „Stop & Go“-Verkehr automatisch beschleunigt, bremst und die Spur hält. Den nächsten großen Schritt machen wir mit dem kommenden Audi A8: Er wird in der Lage sein, bis zu einer Geschwindigkeit von 60 km/h voll automatisiert zu fahren. Später sind per Software-Update sogar bis zu 140 km/h möglich. Und noch in diesem Jahrzehnt werden sich unsere Autos dann auch selbstständig ihren Platz im vernetzten Parkhaus suchen, nachdem der Fahrer ausgestiegen ist.

Gleichzeitig treiben wir die voll vernetzte „Industrie 4.0“ in unseren Fabriken voran. Ein gutes Beispiel ist die „Mensch-Roboter-Kooperation“. Bislang waren Roboter aus Sicherheitsgründen in Schutzkäfige eingesperrt. Zukünftig arbeiten sie Seite an Seite oder sogar Hand in Hand mit den Mitarbeitern. Aktuell setzen wir das bereits in Ingolstadt und Salzgitter ein, weitere Werke werden folgen. Ich bin überzeugt: Die Automatisierung mit Augenmaß macht die Arbeit effizienter, leichter und ergonomischer. Und das ist gut für das Unternehmen und für die Mitarbeiter.

Auch in allen anderen Bereichen setzen wir voll auf datenbasierte Anwendungen. Das Spektrum reicht von internen Kundenanalysen bis zu innovativen Diensten und Geschäftsmodellen rund um das Produkt „Auto“. So haben wir in München ein eigenes Data Lab gegründet, das sich speziell mit der Nutzung großer Datenmengen beschäftigt. Informatiker, Computerlinguisten und Statistiker arbeiten dort an neuen, intelligenten Lösungen. Auch in Berlin, China und den USA werden wir solche Kreativzentren für das digitale Zeitalter aufbauen.

Den Mehrwert von IT-Diensten für unsere Kunden demonstrieren wir ganz konkret mit dem Projekt „Intelligente Mobilität“. Es ist vor kurzem in der Region Wolfsburg gestartet. Dabei rüsten wir 500 Fahrzeuge mit Datenboxen aus, die sich unter anderem mit den Steuerungssystemen der Stadt verbinden. Aus den so genannten „Schwarmdaten“ erstellen wir für den Fahrer in Echtzeit individuelle Routen oder führen ihn direkt zum nächsten freien Parkplatz. Das hilft allen: Der Fahrer spart Zeit und Nerven, das Verkehrsaufkommen in der Stadt sinkt, Verbrauch und Emissionen gehen deutlich zurück.

Übrigens: Wie man mit solchen Diensten gutes Geld verdient, beweisen unsere Nutzfahrzeugmarken. Scania und MAN bieten ihren Kunden seit langem die Möglichkeit, Telematik-Daten laufend zu überwachen und auszuwerten.

- Durch spezifische Hinweise für ein effizienteres Fahrverhalten kann der Verbrauch so um bis zu 10 Prozent gesenkt werden.
- Und durch vorausschauende, geplante Wartungen reduziert sich die Verweildauer in den Werkstätten. Beides spart unseren Kunden bares Geld.

Intelligente IT-Lösungen rund ums Fahrzeug bringen also echten Mehrwert. Und eröffnen uns perspektivisch zusätzliche Ertragschancen – auch im Pkw-Geschäft.

Meine Damen und Herren, sehr verehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

die Automobilwelt erlebt gerade extrem fordernde, aber auch extrem spannende Zeiten. Unsere Industrie steht vor Umbrüchen, die man historisch nennen kann.

Wir wissen das. Und deshalb haben wir mit „Future Tracks“ nicht nur die nächste Halbzeit im Visier. Wir von Volkswagen schauen schon weit nach vorn, in die nächste Spielzeit. Dabei geht es ausdrücklich nicht um „alte Welt“ gegen „neue Welt“, nicht um Silicon Valley gegen Stuttgart, Ingolstadt oder Wolfsburg. Es geht darum, dass Ingenieure und IT-Profis gemeinsam das Automobil noch intelligenter, sicherer und effizienter machen können – auch und gerade für die „Generation iPhone“. Wir können und wir sollten also voneinander lernen.

Fest steht aber auch: Wir tun heute schon alles dafür, dass auch das „Car of the Year 2025“ aus dem Volkswagen Konzern kommen wird.

- In den nächsten fünf Jahren investiert unser Konzern mehr als 85 Mrd. Euro in Produkte, Technologien und Werke.
- Hinzu kommen 22 Mrd. Euro durch unsere Joint Ventures in China.

Mit diesem 107-Milliarden-Programm verbinden wir eine klare Botschaft: Dieser Konzern bietet exzellente Perspektiven. Für unsere Kunden und Mitarbeiter, für die nächsten Generationen bei Volkswagen, für die Gesellschaft, in der wir leben und arbeiten, und für Sie als unsere Aktionärinnen und Aktionäre.

Das ist unser Anspruch. Unser gemeinsamer Auftrag. Und ich denke, Sie spüren es: Diesen Auftrag geht die Volkswagen Mannschaft, gehen wir mit Begeisterung und mit Freude an.

Meine große Bitte an Sie als unsere Anteilseigner lautet: Unterstützen Sie uns weiter auf diesem Weg auch in Zukunft.

Ihr Vertrauen in Volkswagen wird sich auszahlen. In jeder Hinsicht.

Vielen Dank für die Aufmerksamkeit!