

Hauptversammlung der Volkswagen Aktiengesellschaft 2023 Rede Oliver Blume

Einleitung

Vielen Dank, lieber Hans Dieter Pötsch.

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre, liebe Kolleginnen und Kollegen,

herzlich willkommen bei unserer Hauptversammlung hier in Berlin.

Mobilität gestalten – für die Gegenwart und die Zukunft. Das ist unsere Mission. Unser Antrieb. Unsere Leidenschaft.

Wir stehen als Volkswagen Konzern vor großen Aufgaben – wie die gesamte Branche.

Für unsere operativen und strategischen Handlungsfelder verfolgen wir einen Zehn-Punkte-Plan. Mit konkreten Meilensteinen. Nachhaltig messbar. Und wir kommen beim Umsetzen gut voran.

Heute schauen wir gemeinsam auf das zurückliegende Jahr und können in Summe sehr zufrieden sein.

In einem schwierigen Umfeld haben wir sehr solide Finanzergebnisse erzielt. Wir haben die Transformation in Richtung Elektromobilität und Digitalisierung stark vorangetrieben. Und wir haben wichtige Weichen für den Volkswagen Konzern gestellt – schnell, ambitioniert und entschlossen.

Das war eine starke Leistung eines starken Teams. Liebe Kolleginnen und Kollegen des gesamten Volkswagen Konzerns: Vielen Dank dafür!

Auf dieser Basis schauen wir zuversichtlich nach vorn. Wir haben ein stabiles Fundament geschaffen, auf dem wir jetzt aufbauen.

Aber keine Frage: Es gibt auch Punkte, bei denen wir besser werden müssen. Nur wenn wir uns stetig kritisch hinterfragen, können wir uns kontinuierlich verbessern.

Wichtig ist: Wir können weiterhin gezielt und kräftig in die Zukunft investieren. Beim Hochlauf der Elektromobilität erhöhen wir das Tempo. Wir setzen dabei auf unsere eigene, überarbeitete Software-Plattform. Und wir erweitern unsere Kompetenz in der Batterietechnologie.

Wir gehen mit den Marken des Volkswagen Konzerns in eine neue Ära elektrischer und digitaler Mobilität. Darin wollen wir noch nachhaltiger sein – und noch erfolgreicher.

Finanzielle Highlights 2022 / Markengruppen

Die Zahlen für 2022 zeigen: Der Volkswagen Konzern ist gut aufgestellt. Und wir können aus einer starken finanziellen Position heraus agieren.

Erneut sehen wir uns mit einem herausfordernden Umfeld konfrontiert: eine schwächelnde Wirtschaft, steigende Zinsen, Verwerfungen in den Lieferketten. Die Unterversorgung mit Halbleitern hat uns weiterhin gefordert. Unser Absatz lag deshalb unter dem Niveau des Vorjahres.

Gleichzeitig hielt der Trend zu höherwertigen und besser ausgestatteten Fahrzeugen an. Unseren Umsatz haben wir deshalb auf 279 Milliarden Euro steigern können – ein deutliches Plus von rund 12 Prozent gegenüber dem Vorjahr.

Unser Operatives Ergebnis vor Sondereffekten konnten wir um rund 13 Prozent steigern, auf 22,5 Milliarden Euro. Und auch in der operativen Umsatzrendite haben wir zugelegt: auf 8,1 Prozent.

Mit unseren zehn starken, ikonischen Marken werden wir jedem Mobilitätsbedürfnis gerecht. Sie arbeiten eigenständig, mit eigener Positionierung und strategischer Ausrichtung – für den gemeinsamen Erfolg im Konzern. Und die Ergebnisse aus dem vergangenen Jahr zeigen: Sie überzeugen unsere Kundinnen und Kunden mit attraktiven Modellen.

Volkswagen, Volkswagen Nutzfahrzeuge, Skoda, Seat und Cupra fassen wir in der Markengruppe Volumen zusammen. Hier haben wir Umsatz, operatives Ergebnis und die operative Umsatzrendite gesteigert. Und wir sind überzeugt: Die Markengruppe Volumen hat das Potential, noch stärker zum Erfolg des gesamten Konzerns beizutragen.

Aktuell arbeiten wir an entsprechenden Programmen. Wir werden die Marken noch besser positionieren – und das mit mehr Trennschärfe. Neben umfassenden Ergebnisprogrammen wollen wir noch stärker Synergien nutzen: zum Beispiel bei der Entwicklung, in der Produktion oder im Bereich After Sales.

Gleichzeitig geht es uns natürlich auch um den Auftritt unserer Marken. Die Verbindung unserer Tradition mit der Zukunft.

Auch unsere Markengruppe Premium konnte beim Umsatz deutlich zulegen – und vor allem beim Operativen Ergebnis [vor Sondereinflüssen]. Audi, Bentley, Lamborghini und Ducati haben ein profitables und resilientes Geschäftsmodell. Das haben sie mit starken Margen eindrucksvoll unter Beweis gestellt.

Und dann die Markengruppe Sport & Luxury mit Porsche. Auch hier: mehr Umsatz, ein höheres Operatives Ergebnis und eine starke operative Umsatzrendite. Dazu eine Top-Performance der Porsche Aktie seit dem Börsengang im Herbst. Und der direkte Einstieg der Porsche AG in den DAX.

Starke Ergebnisse haben wir zudem mit den Financial Services erzielt. Gewinntreiber waren hier die hohe Nachfrage nach Gebrauchtwagen und positive Effekte aus Derivaten.

Im Nutzfahrzeuggeschäft hat Traton neue Bestwerte bei Absatz und Umsatz verbucht und das Operative Ergebnis vervielfacht.

Am Gesamterfolg des Volkswagen Konzerns möchten wir Sie als unsere Aktionärinnen und Aktionäre beteiligen. Wir schlagen Ihnen heute eine Dividende von 8,70 Euro je Stammaktie und 8,76 Euro je Vorzugsaktie vor.

Das entspricht einer Ausschüttungsquote von 29,4 Prozent und 1,20 Euro je Aktie. Damit liegen wir deutlich über der Ausschüttungsquote von 25,3 Prozent aus dem Vorjahr.

Anfang Januar hatten wir zudem bereits die Sonderdividende aus dem erfolgreichen Börsengang der Porsche AG ausgezahlt: 19,06 Euro je Stamm- und Vorzugsaktie.

In das Geschäftsjahr 2023 ist der Volkswagen Konzern solide gestartet. Trotz des weiterhin herausfordernden globalen Umfelds stieg das Operative Ergebnis ohne negative Bewertungseffekte aus Rohstoffsicherungen im ersten Quartal stärker als der Umsatz.

Die Umsatzerlöse wuchsen um rund 22 Prozent auf 76 Milliarden Euro. Treiber waren vor allem der wiedererstarke Absatz in Europa und Nordamerika. Positiv wirkte zudem eine verbesserte Preispositionierung.

Das Operative Ergebnis vor den genannten Effekten ist deutlich um 35 Prozent auf 7,1 Milliarden Euro gestiegen. Damit liegen wir bei einer operativen Umsatzrendite vor Bewertungseffekten von rund 9 Prozent.

Mit dieser soliden Leistung und einem Auftragsbestand von 1,8 Millionen Fahrzeugen zum Ende des ersten Quartals allein in Westeuropa schauen wir zuversichtlich in das laufende Geschäftsjahr und bestätigen unseren Ausblick.

Für das Gesamtjahr gehen wir davon aus, dass die Auslieferungen an Kunden des Volkswagen Konzerns bei rund 9,5 Millionen Fahrzeugen liegen werden. Wir erwarten zudem, dass der Umsatz des Konzerns um 10 bis 15 Prozent über dem Niveau des Vorjahres liegen wird – und die operative Umsatzrendite weiter zwischen grundsoliden 7,5 und 8,5 Prozent.

Neue Aufstellung / Doppelrolle / Management-Team

Meine Damen und Herren,

Volkswagen ist ein fantastischer Konzern.

Es ist für mich eine große Ehre, ihn führen zu dürfen. Ich folge dabei wesentlichen Prinzipien:

- Volle Konzentration auf unsere Kunden, unsere Marken und unsere Produkte.
- Die Menschen stehen für mich immer im Mittelpunkt.

- Genau wie Unternehmertum.
- Und schließlich spielt für mich die Nachhaltigkeit eine herausgehobene übergeordnete Rolle bei sämtlichen Entscheidungen im Konzern.

Wir haben in den vergangenen Monaten bereits viel bewegt. Wir haben wichtige Weichen gestellt und auch komplexe und weitreichende Entscheidungen getroffen. Dabei sind wir schneller vorangekommen, als ich es mir selbst erhofft hatte.

Das spricht für unser Team. Für den gemeinsamen Willen, den Volkswagen Konzern für die Zukunft erfolgreich aufzustellen – operativ, organisatorisch, technisch und kulturell.

Die ersten Monate seit meinem Amtsantritt haben gezeigt: Meine Doppelrolle als Vorstandsvorsitzender des Volkswagen Konzerns und der Porsche AG funktioniert und zahlt sich aus.

Bei Porsche bin ich nahe an den Prozessen. An den Technologien. An den Menschen. Auf dieser Basis kann ich im Konzern fundierte strategische Entscheidungen treffen – und das kommt allen unseren Marken zugute.

Interessenskonflikte werden durch die autonome Führung der Porsche AG nach dem Börsengang von Grund auf vermieden.

Konzernweit verfahren wir bei übergeordneten Schlüsselfunktionen nach der gleichen Logik: Sie werden ebenfalls in Personalunion für Marken- und Konzernaufgaben übernommen. Damit haben wir ein neues schlagkräftiges Team aufgestellt, um schneller in die Umsetzung zu kommen – in Produktion und Beschaffung, Vertrieb und Qualität, in der Entwicklung und im Design sowie in der Kommunikation.

Es funktioniert hervorragend und es zeigt Wirkung. Im Team aller Marken erhöhen wir darüber unsere Schlagkraft. Das Führungsmodell ist nicht nur effizient, sondern auch in besonderem Maße effektiv.

Wie gehen wir vor? Wir analysieren und priorisieren. Wir entscheiden und setzen um – nachvollziehbar und messbar. Und das im Team.

Wir stellen Volkswagen noch globaler auf – stark in Europa und China, und mit einem ambitionierten Plan in Nordamerika. Wobei wir weitere

Wachstumsregionen wie Indien und Südost-Asien ebenfalls im Blick behalten.

Wir wollen – und ja, wir müssen – stärker werden im Bereich Software und Digitales.

Wir bauen neue technologische Geschäftsfelder auf – wie in der gesamten Wertschöpfungskette der Batterie zum Beispiel. Und wir sichern unsere Rohstoffketten mit globalen Partnern strategisch und umfassend ab. Damit erhöhen wir auf langfristige Sicht unsere Robustheit.

Und wir werden nachhaltiger. Unser klarer Fokus liegt auf der E-Mobilität und auf erneuerbaren Energien. Damit senken wir unsere Emissionen massiv – und dauerhaft.

Zehn-Punkte-Plan

Unser im vergangenen Jahr aufgesetzter Zehn-Punkte-Plan weist uns den Weg und setzt die Leitplanken. In diesem Programm haben wir die Themen gebündelt, die für die Zukunft des Volkswagen Konzerns entscheidend sind. Operativ und strategisch.

Bei meinem Antritt habe ich gesagt: Das sind die Bälle, die im Spielfeld liegen. Und diese müssen am Jahresende im Tor sein.

Heute kann ich sagen: Viele dieser Bälle haben wir schon in Tore verwandelt. Und die übrigen spielen wir gerade schnell und präzise nach vorn.

Im Folgenden möchte ich noch einmal kurz auf die einzelnen Punkte eingehen.

1. Planungsrunde

Mit unserer strategischen Investitionsplanung stellen wir konsequent die Weichen in Richtung Zukunft. Wir haben eine Strategie entwickelt, Kapital gezielt in die attraktivsten weltweiten Profit Pools zu investieren – also in renditeträchtige Felder.

Bis 2027 planen wir insgesamt 180 Milliarden Euro zu investieren – mehr als zwei Drittel davon stecken wir in Digitalisierung und Elektrifizierung. Auch unsere Weltregionen sind ein Schwerpunkt, um uns noch robuster aufzustellen.

Unsere Strategie trägt Früchte. Über den gesamten Konzern gerechnet, haben wir im vergangenen Jahr rund 26 Prozent mehr vollelektrische Fahrzeuge ausgeliefert als im Jahr davor.

Ihr Anteil an der Gesamtzahl der Auslieferungen stieg dadurch auf rund sieben Prozent. Das ist ein neuer Bestwert für uns – und ein Meilenstein, auf dem wir weiter aufbauen.

Für das laufende Jahr peilen wir einen Wert von rund zehn Prozent an. Und schon für 2025 haben wir uns zum Ziel gesetzt, weltweit jedes fünfte unserer Fahrzeuge rein elektrisch auszuliefern.

2. Produkte

Ich habe es gesagt: Volle Konzentration auf unsere Kunden, unsere Marken und unsere Produkte.

Denn Menschen kaufen Marken. Und unsere Marken sind Kult. Sie haben Tradition und Strahlkraft. Und sie werden geprägt von ihren Ikonen.

Denken Sie an den Golf. An den Bulli. An den Porsche 911.

Millionen von Menschen verbinden etwas mit diesen Fahrzeugen: Erinnerungen. Erlebnisse. Emotionen – überall auf der Welt, über Generationen hinweg.

Unsere Marken sind Teil der automobilen Geschichte – darin steckt große Kraft. Diese Kraft wollen wir nutzen.

Der Erfolg unseres ID. Buzz zeigt: Die Kombination von Tradition und modernster Technologie kommt bei unseren Kundinnen und Kunden sehr gut an.

Unsere Ikonen müssen und werden Teil der elektromobilen Zukunft sein. Wir müssen, wir wollen und wir werden die Modelle dort positionieren, wo sie vom Markenimage her hingehören.

Wir konzentrieren uns auf Produktstrategie, Design, Qualität und auf ein zukunftsgerechtes Technologieprofil unserer Produkte - in einem Spektrum vom Kleinwagen bis zum schweren Lkw.

Dahinter stehen klare Produktstrategien und eine marktgerechte, fokussierte und attraktive Modellpalette.

Allein in diesem Jahr kommen mehrere wichtige rein elektrische Modelle hinzu.

- Der neue ID.3 zum Beispiel – die zweite Generation unseres vollelektrischen Bestsellers mit einem umfangreichen Upgrade.
- Der ID.7, der im April in Shanghai Weltpremiere gefeiert hat – unser Effizienzchampion mit hohem Komfort, großen Reichweiten von über 700 Kilometern und einem für China maßgeschneiderten Bedienkonzept mit einem Avatar, der die Kommunikation mit dem Auto erleichtert.
- Oder der ID. Buzz mit langem Radstand – das Modell ist schon jetzt eine Ikone. Ich persönlich bin ein Fan von diesem Auto.
- Dann der Q8 e-tron – das Top-Modell im elektrischen SUV-Portfolio bei Audi.
- Und der Cupra Tavascan – ein emotionales Fahrzeug, und zugleich die pure Effizienz.

Bei Porsche wird 2024 der vollelektrische Macan an die Kundinnen und Kunden ausgeliefert – auf Basis der neuen Premium Platform Electric.

In der Mitte des Jahrzehnts soll dann der 718 vollelektrisch werden – gefolgt vom vollelektrischen Cayenne. Zusätzlich wird Porsche sein Produktportfolio nach oben erweitern: mit einem neuen vollelektrischen Luxus-SUV, sportlich positioniert, oberhalb des Cayenne.

Auch Skoda beschleunigt und erweitert seine E-Offensive. Drei weitere reine Elektromodelle kommen bis 2026 auf den Markt.

Dazu planen wir, bis 2026 zehn neue Volkswagen E-Modelle einzuführen – darunter ein Einstiegsmodell für rund 25.000 Euro.

3. China

In China agieren wir als Nummer 1 im Markt aus einer Position der Stärke. Im vergangenen Jahr konnten wir die Auslieferungen vollelektrischer Fahrzeuge der ID.-Familie hier mehr als verdoppeln.

Um diese Position für die Zukunft zu sichern, brauchen wir die richtige Strategie und das richtige Tempo.

Denn das Tempo ist beeindruckend, das der Markt in China bei Elektrifizierung und Digitalisierung vorlegt.

Unsere Antwort darauf ist unser China-Zielbild 2030. Wir haben die wesentlichen Eckpfeiler gerade im Rahmen der Shanghai Auto Show mit unserem China-Team und dem Konzernvorstand festgelegt.

Im Kern geht es darum, unsere Produkte noch stärker auf den chinesischen Kunden auszurichten, die Entwicklung neuer Technologien zu beschleunigen und mehr Synergien zu nutzen.

Unser Ansatz lautet: In China, für China.

Dafür setzen wir auf lokale Partnerschaften. Mit Horizon Robotics zum Beispiel haben wir eine solche Partnerschaft 2022 geschlossen. Gemeinsam werden wir die Entwicklung von Fahrerassistenzsystemen und hochautomatisiertem Fahren in China vorantreiben.

Und wir bauen selbst kurzfristig Kapazitäten für die Entwicklung auf. Damit wollen wir Forschung und Entwicklung beschleunigen und ein Technologie-Konzept für China entwerfen. Im Ergebnis erwarten wir zum Beispiel eine Verkürzung der Entwicklungszeit eines neuen Modells um etwa ein Drittel. Zudem haben wir die CARIAD China gegründet und bauen diese gezielt aus.

Außerdem starten wir in diesem Jahr mit der Produktion in unserem Elektro-Joint-Venture Volkswagen Anhui.

Rückenwind gibt uns der Start in diesem Jahr:
In den ersten vier Monaten sind wir stärker gewachsen als der chinesische Gesamtmarkt.

4. Nordamerika

Zugleich machen wir große und wichtige Schritte, um den Volkswagen Konzern auch in Nordamerika in eine deutlich stärkere Position zu bringen.

Wir sind damit zur richtigen Zeit am richtigen Ort. In Nordamerika sind die Kunden bereit, elektrisch zu fahren. Zudem wirkt die Industriepolitik mit exzellenten Rahmenbedingungen in Nordamerika positiv für Investoren.

In unserem Werk in Chattanooga, Tennessee, haben wir vergangenes Jahr eine neue elektrische Montagelinie in Betrieb genommen und produzieren dort den sehr erfolgreichen VW ID.4.

Wir haben den sogenannten Boost Plan von Electrify America gestartet. Damit wollen wir die Zahl unserer Schnellladepunkte bis Ende 2025 von 3.500 auf 8.000 erhöhen.

Außerdem haben wir entschieden, in Kanada eine Fabrik für Batteriezellen zu errichten. Wir sichern und stärken damit unsere Wertschöpfungskette in Nordamerika und eröffnen Partnerschaften für Rohstoffe und nachhaltige Energie.

Mit der Elektrifizierung der neu belebten US-Kultmarke Scout nutzen wir die Chance, in das hochattraktive Segment der Pickups und Rugged SUVs einzusteigen. Dieses Segment steht für mehr als ein Drittel des US-Marktes. Wir machen damit einen wichtigen Schritt, um unsere Präsenz und unsere Rentabilität in Nordamerika zu steigern. Produzieren werden wir Scout in South Carolina.

5. Cariad

Ein Kernelement des 10-Punkte-Plans ist die Neuausrichtung der Cariad, bei der wir gute Fortschritte erzielt haben. In den letzten Monaten haben wir analysiert und Entscheidungen getroffen: unsere Software-Generationen haben wir inhaltlich und zeitlich geordnet und zudem Prozesse, Methoden und Werkzeuge optimiert.

Jetzt setzen wir die nächsten Meilensteine für die Weiterentwicklungsstrategisch, strukturell und personell.

Der Fokus der Cariad liegt auf der Entwicklung digitaler Zukunftstechnologien für die Marken des Konzerns. Wir beschleunigen unser Tempo und öffnen uns weiter für Partnerschaften. Dazu verbinden wir für unsere Kundinnen und Kunden unsere Kompetenzen mit den besten Lösungen im Markt. Die Software wird in diesem Zuge noch enger mit der Fahrzeugentwicklung verknüpft.

Zu meinem Amtsantritt im September 2022 habe ich betont, dass die Cariad ein wesentlicher Erfolgsfaktor für den Volkswagen Konzern ist. Das bleibt auch so.

Das Ziel ist klar: CARIAD soll und wird liefern.

6. Plattformen & Technologien

Unsere Zukunftsplattform SSP – die Scalable Systems Platform – haben wir neu strukturiert – technologisch, organisatorisch und mit Blick auf mögliche Synergien.

Zentral war es dabei, die Führungsrollen der Marken Volkswagen, Audi und Porsche sowie die Produktstrategie zu ordnen.

Damit werden wir über ein leistungsstarkes, skalierbares System verfügen, das wir bis zum Ende des Jahrzehnts für alle Marken ausrollen werden. Auf Basis unserer Entscheidungen zu Plattformen und Produkten legen wir auch fest, welche Modelle an welchen Standorten gebaut werden. So erschließen wir weitere Synergien.

Bei unseren aktuellen Plattformen MEB und PPE haben wir umfangreiche technologische Updates aufgesetzt.

Der MEB ist unser erfolgreicher Modularer E-Antriebs-Baukasten. Allein im vergangenen Jahr wurde eine halbe Million vollelektrische Fahrzeuge auf dieser Plattform produziert. Sie ist damit eine der führenden Elektromobilitätsplattformen weltweit.

Die Weiterentwicklung nennen wir MEB+. Und diese wird deutliche Sprünge möglich machen – bei automatisierten Fahrfunktionen, bei der Reichweite und bei der Ladezeit.

In unserem Stammwerk in Wolfsburg werden wir den MEB+ 2026 erstmals einsetzen – und zwar im boomenden und volumenstarken Segment der Kompakt-SUVs.

7. Batterie, Laden, Energie

Beim Aufbau unserer Batteriezellen-Produktion und beim Ausbau der Ladeinfrastruktur haben wir wichtige Fortschritte erzielt.

In der PowerCo haben wir alle Aktivitäten entlang der Wertschöpfungskette der Batterie gebündelt – von der Versorgung mit Rohstoffen über die Entwicklung bis hin zum Bau und Betrieb von Gigafactories.

Den ersten Baustein für unsere Batteriezellenfabrik in Salzgitter haben wir bereits gelegt. Weitere Standortentscheidungen sind für Valencia in Spanien und – wie erwähnt – für St. Thomas in Kanada gefallen.

Damit der Hochlauf der E-Mobilität gelingt, brauchen wir zudem einen schnellen Ausbau der Ladeinfrastruktur. Deshalb engagieren wir uns weltweit. Gemeinsam mit Partnern werden wir bis 2025 rund 45.000 Schnellladepunkte in Europa, China und den USA aufbauen.

8. Mobilitätslösungen

Unsere Mobilitätslandkarte ordnen und priorisieren wir. Von einigen Aktivitäten haben wir uns getrennt. Andere entwickeln wir mit stärkerem Fokus weiter.

Ein Beispiel: Im vergangenen Jahr haben wir gemeinsam mit Partnern die Europcar-Transaktion abgeschlossen. Die Europcar Mobility Group wird der Eckpfeiler der künftigen Mobilitätsplattform von Volkswagen sein.

Und sie deckt ein breites Spektrum an Mobilitätsbedürfnissen der Kunden ab. Von Carsharing für wenige Minuten über die Vermietung für mehrere Tage bis hin zu mehrmonatigen Auto-Abos.

9. Nachhaltigkeit

Wir gehen außerdem das Thema Nachhaltigkeit entschlossen an. Bei Volkswagen betrachten wir Nachhaltigkeit ganzheitlich – ökologisch, wirtschaftlich und sozial.

Und das in der kompletten Wertschöpfungskette: von der Entwicklung über unser Lieferantennetzwerk und die Produktion bis hin zu den Energiequellen für unsere Elektrofahrzeuge.

Im vergangenen Jahr haben wir uns noch höhere CO₂-Ziele in der Produktion gesetzt. Bis 2030 streben wir an, die produktionsbedingten CO₂-Emissionen unserer Pkw und leichten Nutzfahrzeuge um 50 Prozent zu reduzieren. Und bereits bis Ende dieses Jahres werden unsere europäischen Produktionsstätten zu 100 Prozent mit erneuerbaren Energien versorgt.

10. Kapitalmarkt

Wir sind überzeugt, dass wir den Wert unseres Unternehmens nachhaltig steigern können.

Die Zehn-Punkte-Systematik mit den wichtigsten Themenfeldern hat sich im Konzern schon jetzt bewährt. Wir haben sie inzwischen in spezifischem Zuschnitt auf alle unsere Marken und Organisationen übertragen.

Damit setzen wir transparente, verbindliche und messbare Ziele. Zudem gibt es uns den richtigen Fokus, die nötige Geschwindigkeit und für unsere Teams eine klare Orientierung.

Es geht um die eindeutige Positionierung unserer Marken. Was sind unsere Stärken – und wie arbeiten wir diese noch besser heraus? Wo haben wir Schwächen – und wie stellen wir diese ab?

Wir haben verbindliche, ambitionierte finanzielle Ziele für alle Marken definiert. Etwa für Umsatzrendite, Netto-Cashflow, Break-even und Fixkosten – und die nötigen Maßnahmen gleich dazu.

Jede Marke fährt ein Programm zur operativen und strategischen Performance-Steigerung – kurz-, mittel- und langfristig.

Wir heben damit konsequent Synergien und Skaleneffekte – mit unseren Plattformen und Werttreibern, im ganzen Konzern, über alle Marken hinweg.

Aus all diesen Faktoren entwickeln wir für jede unserer Marken ein klares, ein eindeutiges Profil.

Auf unserem Capital Markets Day im Juni werden wir einen Überblick darüber geben, wo der Volkswagen Konzern heute steht, was wir dem Markt bieten und wo wir in drei Jahren stehen wollen.

Die Präsentation wird sich auf das neue Team und den neuen Unternehmergeist, unsere starken Technologieplattformen und deren Nutzen für unsere Markengruppen, unsere regionalen Strategien und unsere künftigen Finanzziele konzentrieren.

Ausblick / Dank / Schluss

Meine Damen und Herren,

ich habe unseren Anspruch klar formuliert: Wir wollen die Mobilität der Gegenwart und der Zukunft prägen und gestalten – mit starken Marken, mit innovativen Technologien, begeisternden Produkten und mit einem starken Team.

Und wir sind auf einem sehr guten Weg.

Wir haben unser Haus sinnbildlich renoviert, saniert und umgebaut. Wir haben viele gute und wichtige Entscheidungen getroffen und einen klaren Plan vorgelegt. Für den Volkswagen Konzern und seine Marken – und für die vielen Menschen, die dahinterstehen.

Es ist beeindruckend zu sehen, wie unsere Mannschaft all die schwierigen Aufgaben anpackt – mit Teamgeist, Tempo und Leidenschaft.

Die Rahmenbedingungen bleiben herausfordernd. Krisen sind leider das neue Normal. Das belastet unsere Gesellschaft, unser Unternehmen und die Menschen.

Wichtig ist mir, stets in Chancen zu denken.

Für die Umgestaltung und Ausrichtung unseres Unternehmens haben wir einen klaren Plan:

- Wir positionieren unsere Marken noch stärker, nutzen Synergien noch besser und arbeiten hart an Kosten und Effizienz.
- Wir skalieren unsere Elektronikplattformen und entwickeln eine leistungsfähige Software-Architektur.
- Wir investieren weiter in zukunftssichere Mobilitätsdienste.
- Und wir übernehmen Verantwortung für nachhaltiges Wirtschaften.

Das alles auf der Grundlage solider Finanzen und auf Basis unserer Werte.

Wir haben in den letzten Monaten viel erreicht. Wir wissen aber auch: Der Volkswagen Konzern kann noch mehr.

Wir sehen das Potenzial. Wir sind entschlossen, es zu heben.

Und ich freue mich, dass Sie dabei an unserer Seite sind.

Damit übergebe ich an meinen Kollegen Arno Antlitz.

Vielen Dank!