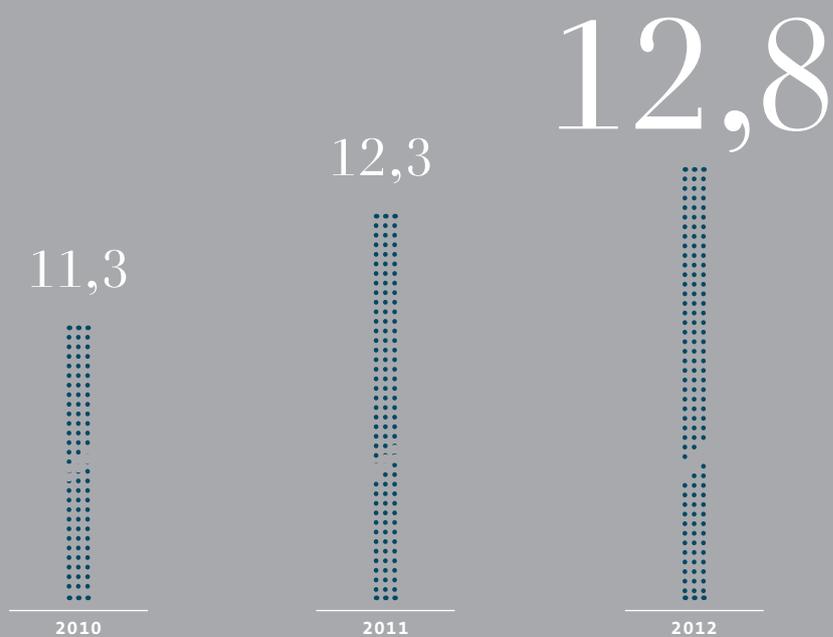


Lagebericht



WELTWEITER PKW-MARKTANTEIL DES VOLKSWAGEN KONZERNS (in Prozent)

In einem schwierigen Marktumfeld lieferte der Volkswagen Konzern im Berichtsjahr erneut mehr Fahrzeuge aus als ein Jahr zuvor und baute damit seine starke Position auf den Weltmärkten aus; der Pkw-Marktanteil stieg von 12,3 % auf 12,8 %.

LAGEBERICHT

153 Geschäftsverlauf

166 Aktie und Anleihen

174 Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage

188 Volkswagen AG (Kurzfassung nach HGB)

192 Wertsteigernde Faktoren

226 Risikobericht

237 Prognosebericht

Geschäftsverlauf

Volkswagen Konzern liefert erstmals mehr als 9 Millionen Fahrzeuge aus

Im Geschäftsjahr 2012 trübte sich das Klima der Weltwirtschaft spürbar ein. Dies wirkte sich auf die Automobilbranche teilweise deutlich negativ aus. Der Volkswagen Konzern konnte seine Marktposition dennoch weiter stärken: Erstmals lieferten wir mehr als 9 Millionen Fahrzeuge an Kunden aus. Das entspricht einem Anstieg um 12,2 % gegenüber dem Vorjahr.

WELTWIRTSCHAFT VERLIERT AN DYNAMIK

Im Berichtsjahr ist die Weltwirtschaft langsamer gewachsen als im Vorjahr. Die Industrieländer konnten aufgrund struktureller Hindernisse, vor allem im Hinblick auf teils überlastete Staatshaushalte, nur eine geringe Expansion erzielen. In den Schwellenländern entwickelte sich die Konjunktur weiterhin überdurchschnittlich, jedoch mit verminderten Wachstumsraten. Trotz der expansiven Geldpolitik vieler Zentralbanken war die Inflation moderat. Das Weltwirtschaftswachstum lag 2012 bei 2,6 (3,0) %.

Europa/Übrige Märkte

In Westeuropa ging das Bruttoinlandsprodukt (BIP) nach einem Anstieg um 1,5 % im Vorjahr um durchschnittlich 0,2 % zurück. Neben den südeuropäischen EU-Ländern wiesen auch einige nordeuropäische Staaten negative Wachstumsraten auf. Die Arbeitslosenquote im gesamten Euroraum stieg auf 11,8 (10,6) %, lag in Griechenland, Irland, Portugal und Spanien jedoch deutlich über diesem Durchschnitt. In Zentral- und Osteuropa sank die Zuwachsrate des BIP auf durchschnittlich 2,5 (4,8) %.

Die südafrikanische Wirtschaft wuchs – bei anhaltend hoher Arbeitslosigkeit – im Berichtszeitraum um 2,5 (3,5) %.

Deutschland

Vor dem Hintergrund der schwächeren globalen Konjunktur und der anhaltenden Krise im Euroraum fiel auch in Deutschland die wirtschaftliche Expansionsrate im Berichtsjahr hinter den Vergleichswert des Vorjahres zurück. Die positive Entwicklung des Arbeitsmarktes setzte

sich 2012 fort, die damit verbundenen Einkommenszuwächse belebten den privaten Konsum und stabilisierten die Konjunktur. Dennoch konnte die deutsche Volkswirtschaft im Jahresdurchschnitt nur um 0,9 (3,1) % zulegen.

Nordamerika

Die US-Wirtschaft wuchs 2012 im Vergleich zum Vorjahr um 2,2 (1,8) %. Die Arbeitslosigkeit ging trotz der weiterhin sehr expansiven Geldpolitik nur geringfügig zurück. Der US-Dollar zeigte sich gegenüber dem Euro im Jahresverlauf volatil, schloss aber zum Jahresende in etwa auf dem Niveau vom Jahresbeginn. Das BIP Kanadas stieg um 2,0 (2,6) %; die mexikanische Wirtschaft wuchs um 3,8 (3,9) %.

Südamerika

In Brasilien ging die Zuwachsrate des BIP auf 1,0 (2,7) % zurück, in Argentinien fiel sie deutlich auf 1,7 (8,9) %. Brasilien verzeichnete dabei einen leichten Rückgang der Inflation, während Argentinien nach wie vor sehr hohe Preissteigerungsraten aufwies.

Asien-Pazifik

Die Wirtschaft der asiatischen Schwellenländer entwickelte sich auch 2012 sehr positiv, allerdings mit verringerter Dynamik. Chinas Wirtschaftswachstum fiel mit 7,8 (9,3) % hinter die Vorjahresrate zurück, lag jedoch über dem von der Zentralregierung angestrebten Zielwert von 7,5 %. Indiens Wirtschaft wuchs um 5,1 (6,9) %. Im Zuge der Erholung von den Naturkatastrophen des Jahres 2011 expandierte die japanische Wirtschaft um 2,0 (–0,5) %.

DEWISENKURSENTWICKLUNG VON DEZEMBER 2011 BIS DEZEMBER 2012

Index auf Basis der Monatsendkurse, Stand 31.12.2011 = 100


NACHFRAGE NACH PKW UND LEICHTEN NUTZFAHRZEUGEN ERREICHT NEUEN HÖCHSTSTAND

Im Geschäftsjahr 2012 stiegen die weltweiten Pkw-Verkäufe um 7,2 % auf 66,6 Mio. Fahrzeuge. Damit wurde das Rekordniveau aus dem Jahr 2011 übertroffen. Mit Ausnahme Westeuropas trugen alle Regionen zu diesem Anstieg bei. Insbesondere die zweistelligen Zuwachsraten auf dem nordamerikanischen Markt und in der Region Asien-Pazifik begünstigten diese Entwicklung. Die Nachfrage in Südamerika verzeichnete einen neuen Rekordwert. Auch in Zentral- und Osteuropa wurden mehr Neuwagen verkauft als im Vorjahr, aber weniger als 2008 und 2007. In Südafrika hielt der Aufwärtstrend der vergangenen zwei Jahre an. Die weltweite Pkw-Produktion stieg im Berichtszeitraum um 6,0 % auf 70,5 Mio. Einheiten.

Branchenspezifische Rahmenbedingungen

Die etablierten Pkw-Märkte haben sich im Jahr 2012 unterschiedlich entwickelt. Während einige Industrieländer von der Schuldenkrise und deren Folgen belastet wurden, profitierten andere – darunter Deutschland – in der ersten Hälfte des Jahres von der weiterhin robusten Nachfrage auf einigen Wachstumsmärkten.

Die umfangreiche Erschließung der großen Märkte China und Brasilien, der Ausbau der Aktivitäten in Indien und die Befriedigung der Nachfrage in Russland werden für die Automobilindustrie zunehmend wichtiger.

In vielen Märkten Asiens und Afrikas zeichnet sich eine weitere Erleichterung des Handels ab. Im Falle eines erneuten Einbruchs der Weltkonjunktur ist jedoch nicht ausgeschlossen, dass protektionistische Maßnahmen ergriffen werden.

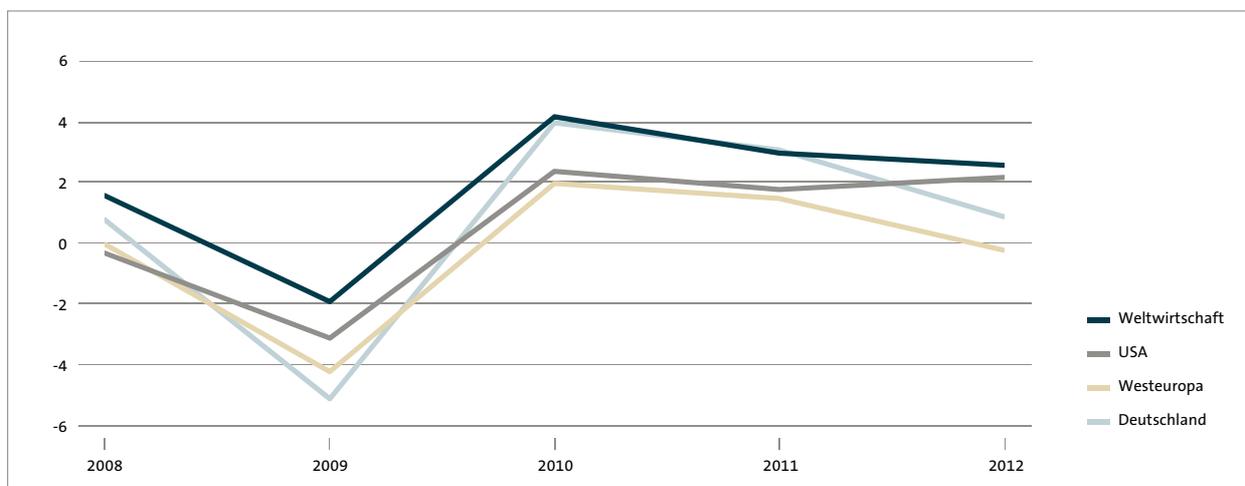
Europa/Übrige Märkte

In Westeuropa erreichten die Pkw-Neuzulassungen im Berichtszeitraum wie erwartet nicht den Vorjahreswert. Stattdessen war mit 11,7 Mio. Fahrzeugen (–8,2 %) das geringste Gesamtmarktvolumen seit 1993 zu verzeichnen. Die Auswirkungen der Staatsschuldenkrise, die schwache Konjunktur, die steigende Arbeitslosigkeit und die damit einhergehende Verunsicherung der Marktteilnehmer waren die Hauptursachen für die hohen Marktrückgänge vor allem in den südeuropäischen Märkten. In den Volumenmärkten Italien (–19,9 %), Frankreich (–14,1 %) und Spanien (–13,4 %) ging die Nachfrage dramatisch zurück. In Großbritannien hingegen sorgte die hohe Nachfrage der Privatkunden für einen Marktzuwachs von 5,3 %. Der Marktanteil der Dieselfahrzeuge (Pkw) erreichte im Geschäftsjahr 2012 in Westeuropa mit 54,9 % wieder annähernd den Höchststand aus dem Vorjahr.

Die Pkw-Märkte der Region Zentral- und Osteuropa konnten sich im abgelaufenen Geschäftsjahr mit einer Zunahme um 5,9 % auf 3,9 Mio. Einheiten weiter erholen. Hauptwachstumsträger war wie in den beiden Vorjahren der russische Markt, der mit einer Steigerung um 10,9 % auf 2,7 Mio. verkaufte Fahrzeuge den Rekordwert des Jahres 2008 nur knapp verfehlte. Nach dem Ende der staatlichen Unterstützungsmaßnahmen profitierten davon in erster Linie ausländische Anbieter mit russischen Fertigungsstätten. Die zentraleuropäischen EU-Staaten erzielten mit 0,7 Mio. Pkw ein geringeres Marktvolumen (–3,7 %). Dabei wuchsen die Pkw-Märkte in Ungarn (+6,7 %), den baltischen Staaten (+2,4 %), der Slowakei (+2,0 %) und Tschechien (+0,4 %). In Rumänien (–25,6 %), Slowenien (–16,8 %), Bulgarien (–4,3 %) und Polen (–0,4 %) wurden dagegen teilweise deutlich weniger Fahrzeuge neu zugelassen als im Vorjahr.

WIRTSCHAFTSWACHSTUM

BIP-Veränderung in Prozent



In der Türkei gingen die Verkäufe 2012 vor allem aufgrund einer schwächeren Nachfrage in der ersten Jahreshälfte auf 549 Tsd. Fahrzeuge (-7,4 %) zurück.

Auf dem südafrikanischen Markt stiegen die Neuzulassungen im Berichtszeitraum um 11,0 % auf 443 Tsd. Einheiten. Begünstigt wurde diese Entwicklung insbesondere durch verbesserte Finanzierungsmöglichkeiten.

Deutschland

Im Geschäftsjahr 2012 lagen die Pkw-Neuzulassungen in Deutschland leicht unter dem Vorjahreswert. Der Rückgang um 2,9 % auf 3,1 Mio. Fahrzeuge war ausschließlich auf die Kaufzurückhaltung privater Kunden zurückzuführen. Die zunehmende Verunsicherung über die weitere konjunkturelle Entwicklung beeinträchtigte die Nachfrage insbesondere in der zweiten Jahreshälfte. Das Marktvolumen für leichte Nutzfahrzeuge verfehlte ebenfalls das Vorjahr. Die Neuzulassungen fielen insgesamt um 6,2 % auf 226 Tsd. Fahrzeuge. 2012 blieben auch die Inlandsproduktion und der Export hinter den vergleichbaren Vorjahreswerten zurück. Die Pkw-Produktion verringerte sich um 3,7 % auf 5,4 Mio. Fahrzeuge; die Pkw-Ausfuhren sanken um 2,6 % auf 4,1 Mio. Fahrzeuge. Hauptgrund waren deutlich verminderte Exporte in die Eurozone aufgrund anhaltend rezessiver Entwicklungen.

Nordamerika

Auf dem nordamerikanischen Markt stieg im Berichtsjahr die Nachfrage nach Pkw und leichten Nutzfahrzeugen (bis 6,35 t) deutlich. Die Zunahme um 12,4 % auf 17,2 Mio. Einheiten führte zum besten Verkaufsergebnis der vergangenen fünf Jahre. In den USA stiegen die Verkäufe um 13,4 % auf 14,5 Mio. Fahrzeuge, vor allem wegen des verstärkten Ersatzbedarfs und der günstigen Kreditbedingungen. Der US-Markt verzeichnete 2012 den weltweit

höchsten absoluten Absatzzuwachs, lag aber noch merklich unter dem Vorkrisenniveau von 2007. In Kanada stieg das Gesamtmarktvolumen im Berichtszeitraum gegenüber dem Vorjahr um 5,7 % auf 1,7 Mio. Fahrzeuge. Mexiko erzielte ein Wachstum von 10,4 % auf rund 1,0 Mio. Einheiten.

Südamerika

In der Region Südamerika lag die Pkw-Nachfrage im Berichtsjahr über dem bisherigen Höchststand des Jahres 2011. In Brasilien stiegen die Neuzulassungen um 7,7 % auf 2,9 Mio. Fahrzeuge. Der neue Rekordwert wurde insbesondere aufgrund einer befristeten Steuersenkung erreicht. Von dieser Maßnahme profitierten ausschließlich Fahrzeuge aus brasilianischer Fertigung. Dadurch verringerte sich der Importanteil in der zweiten Jahreshälfte 2012 stark. Die brasilianischen Fahrzeugexporte verfehlten mit 442 Tsd. Einheiten (-20,1 %) den Wert des Vorjahres deutlich. Hauptursache für den Rückgang war die geringere Ausfuhr nach Argentinien.

Auf dem argentinischen Automobilmarkt fiel die Nachfrage um 5,4 % auf 587 Tsd. Einheiten unter den Rekordwert des Vorjahres. Hauptverantwortlich dafür war der starke Rückgang der Importe, die im abgelaufenen Geschäftsjahr durch Einfuhrbeschränkungen der argentinischen Regierung zum Schutz der einheimischen Industrie deutlich erschwert wurden.

Asien-Pazifik

Neben Nordamerika war die Region Asien-Pazifik im Geschäftsjahr 2012 Hauptwachstumsträger der weltweiten Automobilmachfrage. Insgesamt stieg hier die Zahl der Neuzulassungen von Pkw um 13,3 % auf einen neuen Höchststand von 25,7 Mio. Fahrzeugen. 2012 belief sich das Marktvolumen in China auf 13,5 Mio. Pkw. Das hohe Wachstum von 9,3 % entfiel dabei überwiegend auf ausländische Marken.

Mit einem Plus von 11,1 % auf 2,5 Mio. Pkw hat sich das Marktwachstum in Indien im Berichtszeitraum wieder beschleunigt. Der neue Rekordwert wurde trotz hoher Zinsen, gestiegener Kraftstoffpreise und eines gegenüber dem Vorjahr schwächeren Wirtschaftswachstums erreicht. Profitieren konnte die indische Automobilbranche vor allem vom stark erweiterten Angebot neuer Dieselmotoren.

Der japanische Pkw-Markt verzeichnete mit einem Anstieg um 29,5 % auf 4,6 Mio. Fahrzeuge eine überdurchschnittlich starke Zunahme der Neuzulassungen. Die positive Entwicklung beruhte insbesondere auf dem schwachen Gesamtmarktniveau des Vorjahres infolge der Naturkatastrophen sowie auf staatlichen Subventionen für den Kauf energieeffizienter Automobile.

NACHFRAGE NACH LKW RÜCKLÄUFIG, BUSSE ÜBER VORJAHR

Der Nutzfahrzeugmarkt ist durch einen hohen zyklischen Verlauf geprägt, der aus der Abhängigkeit der Nutzfahrzeuge als sogenannte Industriegüter gegenüber der allgemeinen gesamtwirtschaftlichen Entwicklung resultiert. Die bereits sehr hohe Komplexität des Produktangebots im Pkw-Bereich ist bei Lkw und Bussen noch um ein Vielfaches höher, weil sie maßgeschneidert den Kundenanforderungen entsprechend produziert werden, wobei das Volumen jedoch deutlich geringer ist. Schlüsselfaktoren für die Kunden im Nutzfahrzeuggeschäft sind die Gesamtbetriebskosten, die Zuverlässigkeit des Fahrzeugs und der zur Verfügung stehende Service.

Im Geschäftsjahr 2012 entwickelte sich die weltweite Nachfrage nach mittelschweren und schweren Lkw mit einem Gesamtgewicht von mehr als 6 t insgesamt rückläufig. Weltweit wurden 2,5 Mio. Fahrzeuge abgesetzt, das entspricht einem Rückgang um 8,9 %. Die Wachstumsmärkte China, Brasilien und Indien verfehlten aufgrund der wirtschaftlichen und regulatorischen Rahmenbedingungen teilweise deutlich das Vorjahresniveau. In Europa wirkten sich die anhaltende Staatsschuldenkrise und die schwache Konjunktur negativ auf die Nachfrage nach Lkw und Bussen aus. Entgegen der weltweiten Entwicklung verzeichneten die Märkte in den USA und in Russland deutliche Absatzzuwächse gegenüber dem Vorjahr.

In Westeuropa ging die Zahl der Fahrzeugverkäufe um 10,1 % auf insgesamt 236 Tsd. Einheiten zurück. Ursachen dafür waren die Verunsicherung aufgrund der Staatsschuldenkrise und die schwache Konjunktur.

In Zentral- und Osteuropa waren die Zuwächse bei mittelschweren und schweren Lkw sehr hoch. Im Berichtsjahr wurden insgesamt 175 Tsd. Fahrzeuge abgesetzt und der Vorjahreswert damit um 23,9 % übertroffen. Russland, der größte Markt Osteuropas, verzeichnete durch seine gute wirtschaftliche Lage eine Nachfragesteigerung von 23,3 %. In der zweiten Jahreshälfte verlangsamte sich jedoch dort die Marktdynamik aufgrund einer neuen Recyclinggebühr für Fahrzeuge.

In Nordamerika stiegen die Verkaufszahlen für mittelschwere und schwere Lkw 2012 um 11,9 % auf 427 Tsd. Einheiten. Davon entfielen 340 Tsd. Fahrzeuge auf den US-amerikanischen Markt. Trotz der im zweiten Halbjahr einsetzenden wirtschaftlichen Unsicherheit und der daraus resultierenden rückläufigen Auftragseingänge wuchs der Lkw-Markt gegenüber dem Vorjahr um 10,9 %.

Die Fahrzeugverkäufe in Südamerika entwickelten sich 2012 negativ. Mit 183 Tsd. Einheiten wurden 18,0 % weniger Fahrzeuge abgesetzt als im Vorjahr. Brasilien, der größte Markt in Südamerika, verfehlte die Werte von 2011 wegen der Einführung des neuen Emissionsstandards Euro 5 und der zurückhaltenden wirtschaftlichen Entwicklung deutlich. Die Lkw-Verkäufe gingen um 19,6 % auf 133 Tsd. Fahrzeuge zurück.

In der Region Asien-Pazifik – ohne Berücksichtigung des chinesischen Marktes – lag das Verkaufsvolumen im Geschäftsjahr 2012 nahezu auf der Höhe des Vorjahres. Die Neuzulassungen beliefen sich auf 533 Tsd. Fahrzeuge.

Der weltgrößte Lkw-Markt China hat 2012 das Vorjahresniveau, bedingt durch ein schwächeres Wirtschaftswachstum, eine geringere Zunahme der Investitionen und die sinkende Konsumnachfrage, signifikant unterschritten. Insgesamt wurden 916 Tsd. Einheiten ausgeliefert, 22,0 % weniger als 2011.

In Indien wurde im Jahr 2012, aufgrund des sich abkühlenden Wirtschaftswachstums, das hohe Vorjahresniveau verfehlt. Die Verkäufe von mittelschweren und schweren Lkw unterschritten den Vorjahreswert mit 265 Tsd. Einheiten um 15,3 %.

Der Weltmarkt für Busse konnte im Geschäftsjahr 2012 einen Anstieg gegenüber dem Vorjahr aufweisen. Lediglich in Westeuropa entwickelte sich der Busabsatz in 2012 negativ. Der weltgrößte Busmarkt China hingegen wies ein nennenswertes Marktwachstum auf, das im Wesentlichen auf den steigenden Reisebusbedarf zurückzuführen war.

ENTWICKLUNG DER MÄRKTE FÜR POWER ENGINEERING

Die Märkte für Power Engineering unterliegen unterschiedlichen regionalen und konjunkturellen Einflüssen, weshalb die jeweiligen Geschäftsverläufe meist unabhängig voneinander sind.

Im Schiffbau erhöhten hohe, aber rückläufige Auslieferungen die Überkapazitäten in der Handelsflotte weiter. Die hierdurch gesunkenen Frachtraten führten in Verbindung mit hohen Betriebs- und Kraftstoffkosten zu einem Rückgang der Bestellungen von neuen Handelsschiffen. Anhaltende Schwierigkeiten bei Schiffsfinanzierungen verstärkten diese Entwicklung. Im Gegensatz dazu blieb die Bestelltätigkeit bei Offshore- und Spezialschiffen auf hohem Niveau. Auch der Spezialmarkt für Behördenschiffe entwickelte sich positiv.

Bei moderatem Wirtschaftswachstum und anhaltend hohem Energiebedarf der Weltbevölkerung war die Marktentwicklung für dezentrale Diesel- und Gasmotorenkraftwerke 2012 auf relativ hohem Niveau leicht rückläufig. Während die Marktaktivität bei diesel- beziehungsweise schwerölbetriebenen Kraftwerken erwartungsgemäß zurückging, stiegen die Bestellungen der mit Erdgas betriebenen Kraftwerke weiterhin an. Dies bestätigt den Trend hin zu erdgasbetriebenen Kraftwerken.

Aufgrund des abgeschwächten Wirtschaftswachstums gingen die Bestellungen für neue Kompressoren und Turbinen leicht zurück. Zwar bestand von Kundenseite weiterhin großes Interesse, konjunkturelle Unsicherheiten sowie erschwerte Finanzierungsbedingungen führten jedoch zu Verzögerungen in der Auftragsvergabe.

Ein hoher Investitionsbedarf für verschiedenste Industrieanlagen, in denen Turbomaschinen, Turbogetriebe und Gleitlager zum Einsatz kommen, bestand nach wie vor. Die Investitionen im Öl- und Gasbereich blieben aufgrund des gestiegenen Ölpreises auf hohem Niveau.

Der Ausbau der Offshore-Windenergie blieb bisher deutlich hinter den Erwartungen zurück. Technische Probleme, vor allem bei der Stromweiterleitung auf das Festland und schwierigere Finanzierungsmöglichkeiten verzögern die Errichtung neuer Windparks.

NACHFRAGE NACH FINANZDIENSTLEISTUNGEN

Automobilbezogene Finanzdienstleistungen verzeichneten im Berichtsjahr auf den weltweiten Märkten eine anhaltend starke Nachfrage. Die Kunden achteten verstärkt auf die Gesamtbetriebskosten ihrer individuellen Mobilität und entscheiden sich immer häufiger dafür, ein Fahrzeug nur zu nutzen, anstatt es zu kaufen. Vor diesem Hintergrund gewinnen Angebote neuer Mobilitätsdienstleistungen, wie zum Beispiel das Carsharing zunehmend an Bedeutung.

Auf den europäischen Märkten wurden im Jahr 2012 trotz der rückläufigen Neuwagenverkäufe verstärkt herstellergebundene Finanzdienstleistungen rund um das Automobil nachgefragt. Als Wachstumstreiber erwiesen sich dabei die intensivierten Kooperationen zwischen den Automobilherstellern und deren Finanzdienstleistern, aus denen attraktive und kundenorientierte Kampagnen hervorgingen.

In Deutschland hielt im Geschäftsjahr 2012 das Wachstum der Leasingbranche sowohl im Nutzfahrzeug- als auch im Pkw-Sektor an.

In Nordamerika stabilisierte sich die Nachfrage nach Finanzdienstleistungen auf hohem Niveau. In den USA zeigte sich der Markt für Finanzierung und Leasing gut diversifiziert: Trotz intensivem Wettbewerb der nicht-herstellerbezogenen Banken ist die Nachfrage nach herstellergebundenen Finanzierungen von Neufahrzeugen

weiterhin sehr hoch. In Mexiko war weiterhin eine steigende Nachfrage nach Finanzdienstleistungen zu verzeichnen. Wesentliche Treiber waren stabile Kreditbedingungen und Zinsen sowie das wachsende Interesse an modularen Mobilitätsprodukten.

Der brasilianische Markt befand sich im Berichtsjahr weiter auf Wachstumskurs. Das war vor allem auf die vermehrte Vergabe von Krediten an Privatkunden zurückzuführen. Wie schon im Vorjahr führte das gestiegene Bedürfnis nach individueller Mobilität zu einem verstärkten Absatz von Consorcio, einer Kombination aus Finanzierung und Lotterie. In Argentinien stieg bei abgeschwächtem Wirtschaftswachstum die Nachfrage nach automobilen Finanzdienstleistungen.

In der Region Asien-Pazifik entwickelten sich die Märkte für Finanzdienstleistungen im Jahr 2012 deutlich positiv. In China existiert bei gegenwärtig nur etwa 15% kreditfinanzierten Fahrzeugkäufen weiteres Potenzial, um Neukunden für Finanzdienstleistungen rund um das Automobil zu gewinnen. Die erhöhte Binnennachfrage in Japan wirkte sich positiv auf den Absatz von Finanzdienstleistungen aus. Auf dem indischen Markt war ein anhaltendes Wachstum der Nachfrage nach automobilen Finanzdienstleistungen zu verzeichnen.

NEUE KONZERNMODELLE IM JAHR 2012

Im Jahr 2012 hat der Volkswagen Konzern seine Modellpalette in wichtigen Segmenten gezielt ausgebaut. Zudem wurden die ersten Produkte basierend auf dem neuen Modularen Querbaukasten (MQB) eingeführt, der die Grundlage für viele weitere Modellneuheiten in den kommenden Jahren sein wird. Mit den neuen Konzernmarken Porsche und Ducati umfasst das Angebot des Konzerns rund 280 Pkw-, Nutzfahrzeug- und Motorradmodelle sowie deren Derivate. Mit einer Auswahl vom Kleinwagen bis zum Supersportwagen im Pkw-Bereich, vom kleinen Pickup bis zum schweren Lkw und Bus im Nutzfahrzeugsektor und den Motorrädern deckt der Konzern damit nahezu alle wesentlichen Segmente und Karosserieformen ab. Sofern dies wirtschaftlich ist, werden wir weiterhin offene Marktsegmente zielstrebig erschließen.

Die Marke Volkswagen Pkw präsentierte im Jahr 2012 eine Vielzahl neuer Modelle. Im Mittelpunkt stand der neue Golf, der als volumenstärkstes Konzernmodell und eines der meistverkauften Autos weltweit auch in seiner siebten Auflage neue Maßstäbe im Kompaktsegment setzt. Mit dem up! als Viertürer und dem Passat Alltrack als Kombi-Offroad-Variante wurden wichtige Volumen- und Nischensegmente besetzt. Der Polo GTI, das neue Beetle Cabriolet und die Produktaufwertung des CC stärkten zudem das emotionale Markenbild von Volkswagen. Den spezifischen Kundenbedürfnissen und Marktanforderungen in den wichtigen Regionen außerhalb Europas trägt Volkswagen mit Produktaufwertungen und länder-

spezifischen Modellen Rechnung. Im Geschäftsjahr 2012 wurden der Gol, das meistverkaufte Modell im Gesamtmarkt Brasilien, und sein Stufenheckderivat Voyage aufgewertet. In China kamen die kompakten Stufenhecklimousinen Sagitar und New Lavida sowie der aufgewertete New Bora auf den Markt. Darüber hinaus erhielt der Santana, der als erstes Konzernfahrzeug im Reich der Mitte abgesetzt wurde, nach seiner fast 30-jährigen Laufzeit einen Nachfolger. Zukunftsweisend war zudem die Einführung des Jetta Hybrid – des ersten Hybridmodells des Konzerns in der Kompaktklasse – mit dem Volkswagen die Elektrifizierung seines Produktprogramms vorantreibt. Ein weiteres Highlight war der eco up!, das sparsamste Serienauto mit Erdgasantrieb und einer CO₂-Emission von lediglich 79 g/km.

Die Marke Audi stellte im Jahr 2012 ihre technische und sportliche Kompetenz unter Beweis und wurde erneut ihren hohen Ansprüchen gerecht. Im kompakten Premiumsegment wurde der erfolgreiche Audi A3 als erstes Konzernfahrzeug basierend auf dem MQB erneuert. Mit den Audi-Modellen A4 allroad, RS 4 Avant, A6 allroad quattro, S6 Limousine und Avant, S7 Sportback und S8 wurden weitere Derivate eingeführt, die verschiedene Premiumsegmente besetzen. Wichtige Volumenmodelle wie der Audi A4 als Limousine und als Avant, der Audi Q5 und die speziell für Märkte wie China angepassten Versionen des Audi A4 und Audi A6 mit verlängertem Radstand wurden aufgewertet oder erneuert. Hinzu kam die Produktaufwertung des Audi RS5 Coupé. Ihre wachsende Elektrokompetenz demonstrierte die Marke Audi mit der Markteinführung des Audi A6 hybrid und des Audi A8 hybrid.

Mit dem neuen Rapid, der im Jahr 2011 bereits in einer lokal gefertigten Variante auf dem indischen Markt eingeführt wurde, präsentierte die Marke ŠKODA eine kompakte Stufenhecklimousine, die speziell für internationale Wachstumsmärkte wie China und Russland sowie preisensible Kundensegmente in Europa angepasst wurde. Der Citigo als Viertürer ergänzt – wie der up! bei der Marke Volkswagen – das Angebot im wachsenden Kleinwagensegment.

Die spanische Marke SEAT erneuerte – ebenfalls auf dem MQB basierend – den Leon, der im Segment der kompakten und alltagstauglichen Kurzhecklimousinen durch

sein ausgeprägt sportliches Erscheinungsbild besticht. Als Schwestermodell des ŠKODA Rapid wird der Toledo für SEAT neue Marktsegmente erobern. Bedeutsam waren auch die Produktaufwertung der volumenstarken Ibiza-Produktfamilie sowie die Einführung der viertürigen Variante des Kleinwagens Mii.

Die neue Konzernmarke Porsche unterstrich mit ihren Modellneuheiten ihre Spitzenstellung im weltweiten Premium- und Sportsegment. Besonders wichtig war die Erneuerung der Markenkone 911 Carrera. Die ebenfalls erneuerten Mittelmotor-Roadster Porsche Boxster und Porsche Boxster S präsentierten sich in der dritten Generation mit verbesserten Maßen und einer deutlichen Gewichts- und Verbrauchsreduktion. Mit den GTS-Versionen des Panamera und des Cayenne ergänzte Porsche sein Angebot in diesen beiden Baureihen um besonders sportliche Derivate.

Auch die Luxusmarken des Konzerns führten im Berichtsjahr faszinierende neue Modelle und Derivate in den Markt ein. Bei Bentley debütierten die mit dem V8-Motor ausgestatteten Varianten des Continental GT und des Continental GTC sowie der mit einem W12 Aggregat ausgestattete Continental GT Speed. Lamborghini präsentierte den erfolgreichsten Supersportwagen seiner Geschichte, den Gallardo LP 560-4 als Coupé und Spyder in einem neuen, noch ausgeprägteren Design. Bugatti bestätigte seine Ausnahmestellung mit dem Veyron Grand Sport Vitesse, dem mit einer Spitzengeschwindigkeit von 431 km/h schnellsten Roadster aller Zeiten.

Volkswagen Nutzfahrzeuge stellte mit dem Caddy Edition 30 und dem Multivan Edition 25 zwei neue Sondermodelle vor und bestätigte damit seine jahrzehntelange Produktführerschaft im Bereich leichter Nutzfahrzeuge. Der California Edition Beach stärkte die Präsenz der Marke im Wohnmobilgeschäft. Mit dem Crafter Kastenwagen BlueTDI wurde ein weiteres verbrauchsschonendes Nutzfahrzeug eingeführt.

Im Geschäftsjahr 2012 wurden die ersten Lkw der Marke Scania zugelassen, deren Motoren die neue Euro-6-Abgasnorm erfüllen.

MAN führte mit dem NEOPLAN Jetliner einen neuen Premium-Bus in den Markt ein, der als Linien- und auch als Reisebus überzeugt.

AUSLIEFERUNGEN DES VOLKSWAGEN KONZERNS NACH MONATEN

in Tsd. Fahrzeuge



AUSLIEFERUNGEN DES VOLKSWAGEN KONZERNS

Im Jahr 2012 lieferte der Volkswagen Konzern weltweit 9.275.909 Fahrzeuge an Kunden aus. Das entspricht einem Anstieg um 1.010.643 beziehungsweise 12,2% gegenüber dem Vorjahr. Die Grafik auf dieser Seite zeigt, dass die Auslieferungszahlen in allen zwölf Monaten des Berichtsjahres höher waren als in den jeweiligen Vorjahresmonaten. Im Folgenden gehen wir separat auf die Auslieferungen von Pkw und leichten Nutzfahrzeugen sowie auf die Auslieferungen von Lkw und Bussen ein.

AUSLIEFERUNGEN DES VOLKSWAGEN KONZERNS*

	2012	2011	%
Pkw und leichte Nutzfahrzeuge	9.074.283	8.160.408	+ 11,2
Lkw und Busse	201.626	104.858	+ 92,3
Gesamt	9.275.909	8.265.266	+ 12,2

* Die Auslieferungen von 2011 wurden aufgrund der statistischen Fortschreibung aktualisiert.

AUSLIEFERUNGEN VON PKW UND LEICHTEN NUTZFAHRZEUGEN

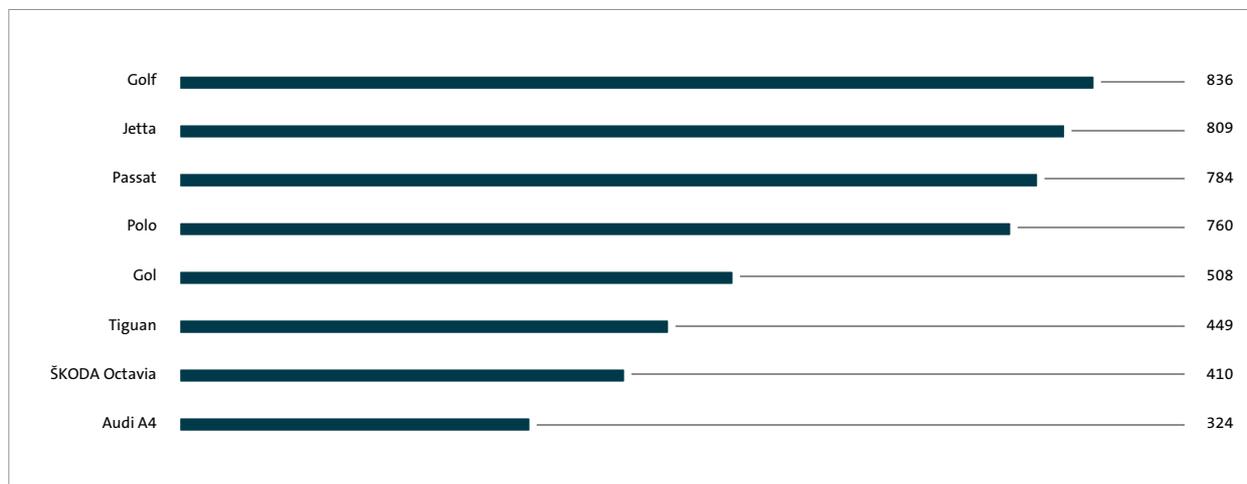
Mit seinen Marken ist der Volkswagen Konzern auf allen relevanten Automobilmärkten der Welt vertreten. Zu den Hauptabsatzmärkten gehören aktuell die Region Westeuropa sowie die Länder China, Brasilien, USA, Russland,

Argentinien und Mexiko. Mit seinem umfangreichen Angebot an attraktiven und umweltfreundlichen Fahrzeugen konnte der Konzern seine gute Wettbewerbsposition auch im Berichtsjahr weiter steigern. In wichtigen Kernmärkten haben wir unsere Marktanteile ausgebaut und weltweit erneut einen erfreulichen Nachfragezuwachs verzeichnet.

Im Jahr 2012 lieferte der Volkswagen Konzern 9.074.283 Pkw und leichte Nutzfahrzeuge an Kunden aus; darin enthalten sind seit dem 1. August 2012 auch die Fahrzeuge der Marke Porsche. Der Rekordwert aus dem Vorjahr wurde um 11,2% übertroffen. Mit Ausnahme der Marken SEAT – die besonders unter den schwierigen Marktbedingungen in Westeuropa litt – und Bugatti konnten alle Konzernmarken die Verkaufszahlen des Vorjahres übertreffen. Volkswagen Pkw, Audi, ŠKODA und Volkswagen Nutzfahrzeuge erzielten jeweils Bestwerte bei den Auslieferungszahlen. Erfreuliche Wachstumsraten erreichten auch Bentley und Lamborghini. Auf nahezu allen Märkten außerhalb Westeuropas war die Nachfrage nach Modellen des Volkswagen Konzerns höher als im Vorjahr. Die Tabelle auf Seite 161 vermittelt einen Überblick über die Auslieferungen an Kunden in den verschiedenen Märkten sowie über die jeweiligen Pkw-Marktanteile des Volkswagen Konzerns. In den folgenden Abschnitten beschreiben wir die Entwicklung der Nachfrage nach Konzernmodellen in den einzelnen Märkten.

WELTWEITE AUSLIEFERUNGEN DER IM JAHR 2012 ERFOLGREICHSTEN KONZERNMODELLE

in Tsd. Fahrzeuge

**Auslieferungen in Europa/Übrige Märkte**

Die rückläufige Entwicklung der Gesamtmärkte in Westeuropa führte dazu, dass unsere Auslieferungen an Kunden 2012 in dieser Region das Vorjahresniveau nicht erreichten. Mit Ausnahme von Deutschland und Großbritannien lagen die Verkäufe an Kunden auf allen wesentlichen Märkten dieser Region unter den Vorjahreswerten. Bezogen auf das gesamte Auslieferungsvolumen des Konzerns belief sich der Anteil der in Westeuropa verkauften Fahrzeuge auf 33,3 (38,4)%. Mit Ausnahme von SEAT haben alle Volumenmarken mehr Fahrzeuge verkauft als im Vorjahr. Die Modelle Tiguan, Audi A6, ŠKODA Roomster, ŠKODA Yeti, SEAT Alhambra, Amarok und Crafter verzeichneten Zuwachsraten. Die neuen Modelle up!, Beetle, Golf Cabriolet, Audi Q3, ŠKODA Citigo und SEAT Mii wurden ebenfalls verstärkt nachgefragt. In Westeuropa erhöhte sich der Marktanteil des Volkswagen Konzerns am Pkw-Gesamtmarkt auf 24,4 (23,0)%.

Die Verkaufszahlen des Volkswagen Konzerns in Zentral- und Osteuropa übertrafen den Vorjahreswert um 17,6%. In Russland (+38,8%) und in der Ukraine (+29,6%) erreichten wir die höchsten Zuwachsraten. Die Modelle Polo Sedan, Tiguan, Passat, CC, Touareg, der A3, der A6 und der Q7 der Marke Audi, der ŠKODA Octavia sowie sämtliche Modelle der Marke Volkswagen Nutzfahrzeuge wurden in Zentral- und Osteuropa stärker nachgefragt als im Vorjahr. Großer Beliebtheit erfreuten sich auch die neuen Modelle Jetta, Audi Q3 und ŠKODA Citigo.

Auf dem südafrikanischen Markt steigerte der Volkswagen Konzern die Zahl seiner Auslieferungen um 10,0%. Besonders begehrt waren unsere Einstiegsmodelle. Der Marktanteil des Konzerns von 22,7% blieb unverändert.

Die Nachfrage nach Konzernfahrzeugen stieg auf den Märkten in der Region Nahost im Vergleich zum Vorjahr um 17,6%.

Auslieferungen in Deutschland

Auf dem deutschen Markt stiegen die Auslieferungen an Kunden des Konzerns im Geschäftsjahr 2012 um 1,9%. Das Volumen des Pkw-Gesamtmarktes sank hingegen um 2,9%. Die höchsten Zuwachsraten verzeichneten die Modelle Tiguan, CC, Touareg, Audi A1, Audi A6, ŠKODA Roomster, ŠKODA Yeti, SEAT Ibiza, SEAT Leon und der Crafter. Die neuen Modelle up!, Beetle, Golf Cabriolet, Audi Q3, ŠKODA Citigo und SEAT Mii erfreuten sich ebenfalls einer hohen Nachfrage. Am Ende des Jahres 2012 standen acht Konzernmodelle in der Zulassungsstatistik des Kraftfahrt-Bundesamtes an der Spitze ihres jeweiligen Segments: up!, Polo, Golf, Passat, Touran, Tiguan, Audi A6/A7 und Caddy. Der Golf führte weiterhin unangefochten die Liste der in Deutschland am häufigsten zugelassenen Pkw an. Den Pkw-Marktanteil des Volkswagen Konzerns in Deutschland haben wir im Berichtsjahr auf 37,7 (35,9)% erhöht und damit unsere Marktführerschaft weiter ausgebaut.

Auslieferungen in Nordamerika

Die Nachfrage nach Konzernfahrzeugen auf dem US-amerikanischen Markt stieg im Jahr 2012 im Vergleich zum Vorjahr um 34,2%. Damit wurde die positive Entwicklung des Gesamtmarktes (+13,4%) noch übertroffen. Die größten Steigerungsraten wiesen die Modelle Golf, Tiguan, Passat, Audi Q5, Audi A6 und Audi Q7 auf. In Kanada verzeichneten wir im Vergleich zum Jahr 2011 einen Zuwachs um 15,7%. Die Nachfrage nach den Modellen Passat, Touareg, Audi A4, Audi Q5 und Audi A7 entwickelte sich hier erfreulich. Die Verkäufe des Konzerns auf dem mexikanischen Markt stiegen gegenüber dem Vorjahreswert um 7,8%. Verstärkt nachgefragt wurden die Modelle Voyage, Beetle, Passat, Audi A1 und SEAT Ibiza.

Auslieferungen in Südamerika

Im Berichtsjahr erhöhte sich die Zahl der Auslieferungen des Volkswagen Konzerns in der Region Südamerika um 8,2%. Nach einem leicht rückläufigen Jahr 2011 entwickelten sich unsere Verkaufszahlen auf dem brasilianischen Markt positiv (+10,7%). Neben der Markteinführung der neuen Generation des Gol und des Voyage war dies auch auf eine befristete Steuersenkung für Neufahrzeuge zurückzuführen. Der Fox erfreute sich ebenfalls

großer Beliebtheit. Die Verkaufszahlen des Amarok verdoppelten sich nahezu.

In Argentinien ging die Nachfrage nach Fahrzeugen des Volkswagen Konzerns um 5,1% zurück. Die Modelle Fox, Audi A3 und Saveiro wurden im Vergleich zum Vorjahr jedoch stärker nachgefragt. Mit einem Marktanteil von 25,0 (25,1)% konnte der Volkswagen Konzern seine Marktführerschaft halten.

AUSLIEFERUNGEN VON PKW UND LEICHTEN NUTZFahrZEUGEN AN KUNDEN NACH MÄRKTEN¹

	AUSLIEFERUNGEN (FAHRZEUGE)		VERÄNDERUNG (%)	PKW-MARKTANTEIL (%)	
	2012	2011		2012	2011
Europa/Übrige Märkte	4.053.038	3.990.679	+ 1,6		
Westeuropa	3.023.366	3.130.072	- 3,4	24,4	23,0
davon: Deutschland	1.175.514	1.153.070	+ 1,9	37,7	35,9
Großbritannien	434.798	408.869	+ 6,3	19,8	19,3
Frankreich	279.127	299.330	- 6,7	14,2	12,8
Italien	196.964	244.953	- 19,6	13,2	13,1
Spanien	175.810	212.549	- 17,3	24,0	24,7
Zentral- und Osteuropa	644.347	547.779	+ 17,6	15,4	13,9
davon: Russland	317.735	228.977	+ 38,8	11,1	8,9
Tschechische Republik	85.347	82.874	+ 3,0	46,3	45,4
Polen	74.569	73.391	+ 1,6	25,4	24,8
Übrige Märkte	385.325	312.828	+ 23,2		
davon: Türkei	123.811	107.913	+ 14,7	17,6	13,7
Südafrika	109.396	99.427	+ 10,0	22,7	22,7
Nordamerika²	841.540	666.827	+ 26,2	4,9	4,3
davon: USA	596.078	444.187	+ 34,2	4,1	3,5
Mexiko	164.890	153.023	+ 7,8	16,7	16,9
Kanada	80.572	69.617	+ 15,7	4,8	4,4
Südamerika	1.010.112	933.133	+ 8,2	19,6	18,9
davon: Brasilien	780.195	704.726	+ 10,7	23,0	22,3
Argentinien	169.043	178.170	- 5,1	25,0	25,1
Asien-Pazifik	3.169.593	2.569.769	+ 23,3	12,2	11,3
davon: China	2.812.051	2.258.614	+ 24,5	20,8	18,2
Indien	114.084	111.689	+ 2,1	4,5	4,9
Japan	82.078	71.729	+ 14,4	1,8	2,0
Weltweit	9.074.283	8.160.408	+ 11,2	12,8	12,3
Volkswagen Pkw	5.738.449	5.091.035	+ 12,7		
Audi	1.455.123	1.302.659	+ 11,7		
ŠKODA	939.202	879.184	+ 6,8		
SEAT	321.002	350.009	- 8,3		
Bentley	8.510	7.003	+ 21,5		
Lamborghini	2.083	1.602	+ 30,0		
Porsche	59.513	-	-		
Volkswagen Nutzfahrzeuge	550.370	528.878	+ 4,1		
Bugatti	31	38	- 18,4		

1 Die Auslieferungen und Marktanteile von 2011 wurden aufgrund der statistischen Fortschreibung aktualisiert. Die Auslieferungen der Marke Porsche sind ab dem 1. August 2012 enthalten.

2 Die Gesamtmärkte in den USA, Mexiko und Kanada enthalten Pkw und leichte Nutzfahrzeuge.

Auslieferungen in Asien-Pazifik

In der Region Asien-Pazifik steigerte der Volkswagen Konzern im Berichtsjahr seine Verkäufe im Vergleich zum Vorjahr um 23,3 % und entwickelte sich damit besser als der Pkw-Gesamtmarkt (+13,3 %). Wachstumsträger der Region war erneut der chinesische Markt, auf dem die Nachfrage nach Fahrzeugen des Konzerns um 24,5 % stieg. Nahezu alle Modelle trugen zu diesem positiven Ergebnis bei. Mit einem Marktanteil von 20,8 (18,2) % haben wir unsere Marktführerschaft in China ausgebaut.

Die Auslieferungen auf dem indischen Markt stiegen um 2,1 %. Die höchsten Zuwachsraten verzeichneten die Modelle Passat, Audi A4, Audi A6 und ŠKODA Rapid.

In Japan übertrafen unsere Verkaufszahlen den Vorjahreswert um 14,4 %. Die Modelle Beetle, Passat und Audi A6 waren besonders gefragt.

Auf den übrigen Märkten der Region Asien-Pazifik entwickelten sich unsere Auslieferungen an Kunden unvermindert positiv.

AUSLIEFERUNGEN VON LKW UND BUSSEN

Der Volkswagen Konzern lieferte im Jahr 2012 weltweit 201.626 Lkw und Busse an Kunden aus, auf Lkw entfielen davon 180.055 Einheiten. Im Vorjahresvergleich ist zu berücksichtigen, dass die Verkaufszahlen der Marke MAN für den Zeitraum ab dem 9. November 2011 enthalten sind. Die Marke Scania verzeichnete gegenüber dem Vorjahr einen Rückgang der Auslieferungen um 15,9 % auf 67.401 Einheiten.

Die Nachfrage nach Lkw und Bussen des Volkswagen Konzerns in Westeuropa belief sich auf 68.557 Einheiten, von denen 64.544 auf Lkw entfielen. Der westeuropäische Markt ist weiterhin durch die anhaltende Schuldenkrise und die damit verbundene Unsicherheit geprägt.

In Zentral- und Osteuropa lieferten wir 27.502 Fahrzeuge aus, darunter 26.887 Lkw. In Russland wirkte sich die positive Entwicklung in den relevanten Wirtschaftssektoren, wie die Bauindustrie und der Konsumgütermarkt, weiterhin positiv auf die Entwicklung des Marktes und damit auf unsere Konzernmarken aus. Allerdings verlangsamte sich in der zweiten Jahreshälfte die Wachstumsdynamik aufgrund der Einführung einer Recyclinggebühr für alle Fahrzeuge.

In den Übrigen Märkten verkauften wir 21.052 Fahrzeuge; auf Lkw entfielen davon 18.626 Einheiten.

Auf den nordamerikanischen Märkten lieferten wir im Berichtsjahr 410 Lkw und 1.381 Busse aus.

Der Volkswagen Konzern verkaufte in Südamerika 71.750 Fahrzeuge, von denen 60.294 auf Lkw entfielen. Auf dem brasilianischen Markt lieferten wir 51.137 Lkw und 8.833 Busse an Kunden aus. Die Einführung der Abgasnorm Euro 5 wirkte sich abschwächend aus.

In der Region Asien-Pazifik beliefen sich die Verkäufe an Kunden auf 10.974 Einheiten, darunter 9.294 Lkw. Auf dem chinesischen Markt lieferte der Konzern 2.983 Lkw und 196 Busse aus.

AUSLIEFERUNGEN VON LKW UND BUSSEN AN KUNDEN NACH MÄRKTEN*

	AUSLIEFERUNGEN (FAHRZEUGE)		VERÄNDERUNG
	2012	2011	(%)
Europa/Übrige Märkte	117.111	67.526	+ 73,4
Westeuropa	68.557	38.073	+ 80,1
Zentral- und Osteuropa	27.502	15.194	+ 81,0
Übrige Märkte	21.052	14.259	+ 47,6
Nordamerika	1.791	813	x
Südamerika	71.750	29.709	x
davon: Brasilien	59.970	23.497	x
Asien-Pazifik	10.974	6.810	+ 61,1
davon: China	3.179	1.672	+ 90,1
Weltweit	201.626	104.858	+ 92,3
Scania	67.401	80.108	- 15,9
MAN	134.225	24.750	x

* Die Auslieferungen der Marke MAN sind ab dem 9. November 2011 enthalten.

AUSLIEFERUNGEN IM SEGMENT POWER ENGINEERING

Aufträge im Segment Power Engineering sind im Regelfall Teil größerer Investitionsprojekte, für die Lieferzeiten von knapp einem Jahr bis hin zu mehreren Jahren und Teillieferungen nach Baufortschritt typisch sind. Die Umsatzerlöse aus dem Neubaugeschäft folgen daher der Entwicklung der Auftragseingänge mit entsprechendem zeitlichen Versatz.

Hauptumsatzträger des Segments Power Engineering waren Engines & Marine Systems und Turbomachinery, die etwa dreiviertel des gesamten Umsatzvolumens erzielten.

AUFTRAGSLAGE IM SEGMENT PKW UND LEICHTE NUTZFAHRZEUGE IN WESTEUROPA

Bedingt durch rückläufige Märkte (einschließlich Deutschland) blieb die Nachfrage nach Konzernmodellen in Westeuropa im Berichtsjahr unter dem Niveau von 2011. Diese Entwicklung spiegelte sich auch in den Auftragseingängen für Westeuropa insgesamt wider, die um 6,6 % zurückgingen. In Westeuropa ohne Deutschland lagen die Auftragseingänge 6,7 % unter Vorjahr.

Die Auftragsbilanz des Volkswagen Konzerns zum 31. Dezember 2012 sah wie folgt aus: Inländischer Auftragsbestand 234.200 Fahrzeuge sowie 261.000 vorliegende Bestellungen aus dem westeuropäischen Ausland. Der Auftragsbestand war infolge der Auswirkungen der Staatsschuldenkrise, der schwachen Konjunktur, der steigenden Arbeitslosigkeit und der damit einhergehenden Verunsicherung der Marktteilnehmer um 20,6 % niedriger als am Vorjahresstichtag.

AUFTRAGSEINGANG IM SEGMENT LKW UND BUSSE

Im Geschäftsjahr 2012 wurden die Auftragseingänge für Lkw und Busse vom schwierigen Branchenumfeld beeinflusst. Insbesondere in unseren Hauptabsatzmärkten wie Westeuropa und Südamerika wirkte sich dies auf unsere Auftragseingänge aus. Insgesamt verzeichneten wir im Berichtsjahr einen Auftragseingang von 206.445 Fahrzeugen.

AUFTRAGSEINGANG IM SEGMENT POWER ENGINEERING

Das Geschäft im Segment Power Engineering wird langfristig vom makroökonomischen Umfeld bestimmt. Dabei führen einzelne Großaufträge zu Schwankungen im Auftragseingang, die im Jahresverlauf nicht mit diesen langfristigen Entwicklungen korrelieren.

Im Geschäftsjahr 2012 beliefen sich die Auftragseingänge im Segment Power Engineering auf 4.016 Mio. €. Engines & Marine Systems und Turbomachinery generierten die höchsten Auftragseingänge.

FINANZDIENSTLEISTUNGEN DES KONZERNS

Die Produkte und Services von Volkswagen Finanzdienstleistungen waren im Geschäftsjahr 2012 bei den Kunden sehr beliebt. Im Finanzierungs-, Leasing- und Service/Versicherungsgeschäft wurden weltweit 3,8 Mio. neue Verträge abgeschlossen; das entspricht einem Anstieg um 21,0 % gegenüber dem Vorjahr. Am Jahresende 2012 betrug der Gesamtvertragsbestand 9,6 Mio. und übertraf damit den Wert des Vorjahresstichtags um 16,9 %. Der Vertragsbestand im Bereich Kundenfinanzierung/Leasing nahm um 14,5 % auf 6,4 Mio. zu, im Bereich Service/Versicherungen stieg er um 21,9 %. Bei gleichgebliebenen Vergabegrundsätzen belief sich der Anteil der geleasteten oder finanzierten Fahrzeuge an den weltweiten Auslieferungen des Konzerns auf 27,5 (36,3) %. Der Rückgang resultierte aus der Einbeziehung des chinesischen Marktes seit Anfang des Jahres 2012. In China liegt der Anteil der verleasteten oder finanzierten Fahrzeuge deutlich unter dem Durchschnitt anderer Automobilmärkte.

Die Zahl der Neuverträge in Europa stieg auf 2,6 (2,3) Mio., am 31. Dezember 2012 lag der Vertragsbestand bei 7,0 (6,2) Mio. Im Kundenfinanzierungs- und Leasingbereich lag die Anzahl der Kontrakte am Ende des Berichtsjahres mit 4,0 (3,7) Mio. über dem Vorjahreswert. Der Anteil der in dieser Region geleasteten oder finanzierten Fahrzeuge stieg auf 41,9 (36,8) %.

Im Geschäftsjahr 2012 war Deutschland ein Stabilitätsfaktor und Wachstumstreiber im Euroraum. Das Automobil- und Finanzdienstleistungsgeschäft des Volkswagen Konzerns hat sich auch hier positiv entwickelt. Der Vertragsbestand bei Neu- und Gebrauchtwagen konnte im Bereich Finanzierung und Leasing um 5,3 % auf 2,4 Mio. gesteigert werden. Die Penetrationsrate stieg auf 53,1 (50,3) %. Mehr als jedes zweite Fahrzeug aus dem Volkswagen Konzern in Deutschland wird durch Volkswagen Finanzdienstleistungen finanziert oder verleast.

Insgesamt wurden in Nordamerika 661 Tsd. neue Verträge abgeschlossen; der Vorjahreswert wurde damit um 32,4 % übertroffen. Der Vertragsbestand war mit 1,5 Mio. Kontrakten um 18,4 % höher als Ende 2011. Im Bereich Kundenfinanzierung/Leasing nahm der Bestand im Vergleich zum Vorjahr um 12,6 % auf 1,3 (1,1) Mio. Verträge zu. In Nordamerika wurden 54,4 (51,2) % der ausgelieferten Fahrzeuge geleast oder finanziert.

Der Vertragsbestand in Südamerika war im Berichtsjahr mit 697 Tsd. Kontrakten um 15,3 % höher als im Vorjahr. Die Verträge entfielen fast ausschließlich auf den Bereich Kundenfinanzierung/Leasing. Der Anteil der geleasteten oder finanzierten Fahrzeuge belief sich in dieser Region auf 27,8 (25,1) %.

In Asien-Pazifik wurden insgesamt 226 Tsd. neue Verträge abgeschlossen; gegenüber dem Vorjahreswert hat sich die Anzahl mehr als verdreifacht. Der Vertragsbestand verdoppelte sich und stieg auf 464 Tsd. Im Bereich Kundenfinanzierung/Leasing verdreifachte sich der Bestand nahezu und stieg auf 371 Tsd. Verträge an. Im Geschäftsjahr 2012 wurden in der Region Asien-Pazifik 6,5 (30,6) % der ausgelieferten Fahrzeuge verleast oder finanziert. Der Rückgang ist auf die Einbeziehung des chinesischen Marktes zurückzuführen.

ABSATZ AN DIE HANDELSORGANISATION

Im Geschäftsjahr 2012 setzte der Volkswagen Konzern einschließlich der Joint Ventures in China weltweit 9.344.559 Fahrzeuge an die Handelsorganisation ab; gegenüber dem Vorjahr entspricht dies einem Anstieg um 11,8%. Getrieben von der hohen Nachfrage nach Konzernmodellen in China, den USA und Russland erhöhte sich der Absatz im Ausland gegenüber dem Vorjahr um 13,8%. Im Inland lag der Absatz auf dem Niveau des Vorjahres. Die Inlandsquote belief sich, gemessen am Gesamtabsatz des Konzerns, auf 12,9 (14,5) %.

Mit 870.474 weltweit abgesetzten Einheiten und einem Anteil von 9,3% am Konzernabsatz war der Golf auch im Jahr 2012 unser Hauptvolumenträger. Deutliche Zuwächse verzeichneten die Modelle Passat aus US-amerikanischer Fertigung, Tiguan, Fox, Audi Q3, Audi Q5, Audi A6, ŠKODA Rapid und Amarok sowie die neuen Modelle Beetle, up!, Audi A1 Sportback, ŠKODA Citigo und SEAT Mii. Darüber hinaus waren die in China angebotenen Versionen der Modelle Passat, Jetta und Santana sehr beliebt.

PRODUKTION

Der Volkswagen Konzern produzierte im Berichtsjahr 2012 weltweit 9.255.384 Fahrzeuge. Das entspricht einem Anstieg von 9,0% gegenüber dem Vorjahr. Aufgrund der positiven Entwicklung in China weiteten unsere chinesischen Gemeinschaftsunternehmen ihr Produktionsvolumen um 20,0% aus. Unsere Produktionsstätten in der Slowakei, in den USA, in Mexiko und in Russland erhöhten ihre Fertigungszahlen ebenfalls deutlich. Gemessen an der Gesamtproduktion des Konzerns belief sich der Anteil

der im Inland produzierten Fahrzeuge auf 25,1 (27,8)%. Weltweit fertigten unsere Werke im Berichtsjahr arbeits-tätig durchschnittlich 37.749 Fahrzeuge (+9,6%). Nicht in diesen Produktionszahlen enthalten sind die in den Daimler-Werken in Düsseldorf und Ludwigsfelde gefertigten Modelle des am Markt sehr erfolgreichen Crafter und des in Kooperation mit Chrysler in Nordamerika gebauten Routan.

LAGERBESTÄNDE

Die anhaltend positive Nachfrageentwicklung auf den weltweiten Automobilmärkten führte dazu, dass wir unser Produktionsvolumen im Berichtsjahr nochmals deutlich gesteigert haben. Aufgrund eines stringenten Managements im Working Capital war der Lageraufbau bei den Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen sowie bei den unfertigen Erzeugnissen im Wesentlichen auf die Vollkonsolidierung von Porsche zurückzuführen. Die weltweiten Fahrzeugbestände bei den Konzerngesellschaften und in der Handelsorganisation lagen zum 31. Dezember 2012 über denen des Vorjahres.

MITARBEITERZAHL

Im Geschäftsjahr 2012 beschäftigte der Volkswagen Konzern einschließlich der chinesischen Gemeinschaftsunternehmen durchschnittlich 533.469 Mitarbeiter (+17,5%). Im Inland standen 2012 im Durchschnitt 237.080 Personen unter Vertrag; ihr Anteil an der Gesamtbelegschaft erhöhte sich bedingt durch die Integration von Porsche leicht auf 44,4 (43,1)%. Am Bilanzstichtag 2012 lag die Zahl der aktiven Mitarbeiter im Volkswagen Konzern bei 525.245 (+8,9%). Darüber hinaus befanden sich 7.804 Mitarbeiter in der passiven Phase der Altersteilzeit; 16.714 junge Menschen (+11,3%) standen in einem Ausbildungsverhältnis. Die Gesamtbelegschaft des Volkswagen Konzerns belief sich am Ende des Berichtsjahres auf 549.763 Personen (+9,5%). Dieser Anstieg ist neben der Ausweitung des Produktionsvolumens im Ausland vor allem auf die im Berichtsjahr erfolgten Vollkonsolidierungen von Porsche und des Motorradherstellers Ducati zurückzuführen. Im Inland waren 249.470 Mitarbeiter beschäftigt (+10,9%), im Ausland 300.293 (+8,4%).

GESAMTAUSSAGE ZUM GESCHÄFTSVERLAUF

Der Vorstand der Volkswagen AG beurteilt den Verlauf des Berichtsjahres positiv. In einem zunehmend herausfordernden Marktumfeld ist es dem Volkswagen Konzern gelungen, die für das Jahr 2012 prognostizierten Werte für Auslieferungen, Umsatzerlöse und das Operative Ergebnis teilweise deutlich zu übertreffen und so seine Marktposition weiter zu stärken. Die Investitionsquote im Konzernbereich Automobile lag aufgrund des starken Umsatzwachstums trotz höherer Sachinvestitionen auf dem erwarteten Niveau. Mit 9,3 Mio. verkauften Fahrzeugen haben wir den Auslieferungsrekord aus dem Vorjahr um 12,2% übertroffen. Die höchsten absoluten Zuwächse verzeichneten wir in China, den USA, Brasilien, Russland und

Deutschland. Da unsere Verkäufe an Kunden stärker wuchsen als die Gesamtmärkte, konnten wir unseren weltweiten Pkw-Marktanteil weiter steigern.

Diese positive Entwicklung ist vor allem auf unsere attraktive und umweltfreundliche Modellpalette zurückzuführen, mit der wir weltweit die Kunden überzeugen. Darüber hinaus tragen unsere hohen Ansprüche an Qualität und Effizienz dazu bei, die finanziellen Ziele zu erreichen oder sogar zu übertreffen.

Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über die für das Berichtsjahr angestrebten Ziele und deren Erreichung. Im Kapitel Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage finden Sie ab Seite 174 detaillierte Informationen zu den finanziellen Kennzahlen.

SOLL-IST-VERGLEICH

Kennzahl	Prognose für 2012	Ist 2012
Auslieferungen	> 8,3 Mio.	9,3 Mio.
Pkw-Marktanteil weltweit	> 12,3 %	12,8 %
Umsatzerlöse	> 159,3 Mrd. €	192,7 Mrd. €
Operatives Ergebnis	~ 11,3 Mrd. €	11,5 Mrd. €
Investitionsquote im Konzernbereich Automobile	rund 6 %	5,9 %

Aktie und Anleihen

Erfolgreiches Börsenjahr für die Volkswagen AG

Die Kursentwicklung der Stamm- und der Vorzugsaktien war im Berichtsjahr 2012 deutlich positiv. Für die Aktionäre der Volkswagen AG war das Börsenjahr allerdings aufgrund der europäischen Schuldenkrise auch durch eine hohe Volatilität gekennzeichnet. Durch die erfolgreiche Begebung einer Pflichtwandelanleihe in Höhe von 2,5 Mrd. € hat Volkswagen seine Liquiditäts- und Kapitalbasis weiter gestärkt.

AKTIENMÄRKTE

Das Jahr 2012 war von der Schuldenkrise in Europa, den Wahlen in den USA und dem Regierungswechsel in China geprägt. Das Geschäftsjahr startete an den Kapitalmärkten deutlich besser als es der Schluss des Jahres 2011 erwarten ließ. Die Befürchtungen, dass sich die Krise in Griechenland auf weitere Mitglieder der europäischen Währungsunion ausbreiten würde, konnten durch die Verhandlungen zum zweiten Rettungspaket für Griechenland abgemildert werden. Die Bereitstellung von zusätzlicher Liquidität durch die Europäische Zentralbank (EZB) sowie positive Konjunkturindikatoren und optimistische Unternehmensprognosen ließen die Kurse an den weltweiten Finanzmärkten steigen.

Im zweiten Quartal wirkten sich Anzeichen einer Verschärfung der Schuldenkrise in Europa belastend auf die Märkte aus. Vorsichtiger Prognosen für das Wirtschaftswachstum in China sowie die Ungewissheit über die zukünftige Zusammensetzung der Regierung in Griechenland drückten den DAX vorübergehend auf einen Jahrestiefstand von unter 6.000 Punkten. Nach der Ausweitung des europäischen Rettungsschirms und der Einigung der EU-Staaten über den europäischen Fiskalpakt Mitte Juni hellte sich die Stimmung an den Märkten wieder auf.

Mit der Verabschiedung des Rettungspakets für Spaniens Banken und dem Absenken der Leitzinsen durch die EZB auf den niedrigsten Stand ihrer Geschichte wurde zu Beginn der zweiten Jahreshälfte eine Aufholjagd des DAX eingeläutet. Darüber hinaus förderten über den Erwartungen liegende volkswirtschaftliche Daten aus China und den USA sowie positive Halbjahresergebnisse der Unternehmen diese Entwicklung. Die Ratifizierung des Europäischen Stabilitätsmechanismus und der Beschluss zum

unbegrenzten Aufkauf von Staatsanleihen durch die EZB hoben den DAX am Ende des dritten Quartals auf einen zwischenzeitlichen Jahreshöchststand von über 7.400 Punkten.

Im Schlussquartal dämpfte die Unsicherheit über eine nachhaltige Lösung der Probleme in Griechenland und den weiteren Peripherieländern der Eurozone zunächst den Aufwärtstrend; dies resultierte in einer vorwiegend seitlichen Bewegung des deutschen Leitindex. Insbesondere die Zweifel an der Reformfähigkeit der Eurozone verhinderten einen weiteren Anstieg des DAX und führten zu teilweise sprunghaften Kursausschlägen. Darüber hinaus beeinflussten die Wahlen und die zum Jahreswechsel drohenden automatischen Haushaltssperren und Steuererhöhungen (die sogenannte Fiskalklippe) in den USA das vierte Quartal. Der reibungslose Wechsel in der politischen Führung Chinas stützte die Börsen hingegen. Hoffnung auf ein baldiges Ende des US-Haushaltsstreits ließen den deutschen Leitindex in den letzten Handelswochen schließlich auf neue Jahreshöchststände steigen.

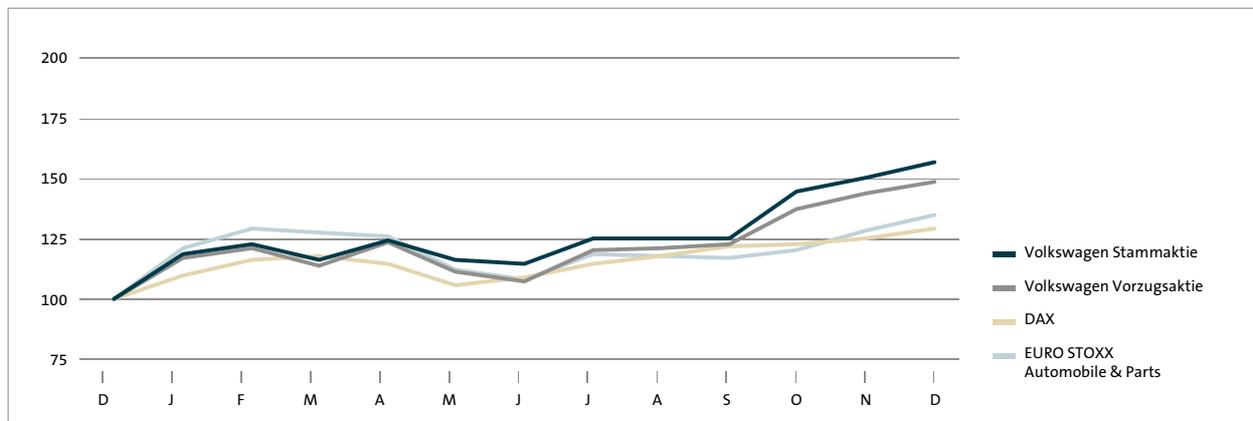
Am Jahresende 2012 lag der DAX mit 7.612 Punkten deutlich über dem Vorjahreswert (+29,1%). Der EURO STOXX Automobile & Parts schloss Ende 2012 bei 338 Punkten und damit 35,3% höher als am Ende des Vorjahres.

KURSENTWICKLUNG DER VOLKSWAGEN AKTIEN

Die Stamm- und die Vorzugsaktie der Volkswagen AG verzeichneten im Jahresverlauf trotz volatiler Entwicklungen insgesamt deutlich positive Kursverläufe. Dabei übertrafen die Papiere nicht nur den Vorjahreswert, sondern entwickelten sich auch besser als der Gesamtmarkt und der Sektor.

AKTIENKURSENTWICKLUNG VON DEZEMBER 2011 BIS DEZEMBER 2012

Index auf Basis der Monatsendkurse, Stand 31.12.2011 = 100



Die Kurse der Vorzugsaktie und der Stammaktie partizipierten im ersten Quartal 2012 am Aufschwung der Aktienmärkte und legten zunächst deutlich zu. Von Anfang Februar bis Mitte März bewegten sich die Kurse dann unter kräftigen Schwankungen seitwärts. Nach Bekanntgabe des Ergebnisses des Geschäftsjahres 2011, das den Erwartungen des Marktes weitgehend entsprach, gaben die Kurse beider Aktiengattungen kurzzeitig nach, bevor es für einige Tage wieder leicht aufwärts ging. Meldungen über eine schwächer werdende Nachfrage auf dem chinesischen Pkw-Markt, der schwelende Atomstreit mit dem Iran und der damit verbundene Ölpreisanstieg verunsicherten jedoch die Anleger, sodass die Kurse der Titel der Automobilbranche gegen Ende März 2012 nachgaben.

Im zweiten Quartal des Jahres 2012 entwickelten sich beide Volkswagen Aktiengattungen besser als der Gesamtmarkt. Bis Mitte April sanken die Kurse in einem ebenfalls rückläufigen Marktumfeld zunächst leicht. Vor dem Hintergrund der positiv aufgenommenen Unternehmenszahlen zum ersten Quartal 2012 verzeichneten die Volkswagen Aktien bis Anfang Mai einen deutlichen Kursanstieg. Die Kursgewinne gaben sie bis Ende Juni analog zur Entwicklung des Gesamtmarktes jedoch wieder ab.

In einem positiven Umfeld legten die Kurse von Vorzugs- und Stammaktie im dritten Quartal deutlich zu. Die Ankündigung, dass der Integrierte Automobilkonzern mit Porsche bereits zum 1. August 2012 umgesetzt wird, unter-

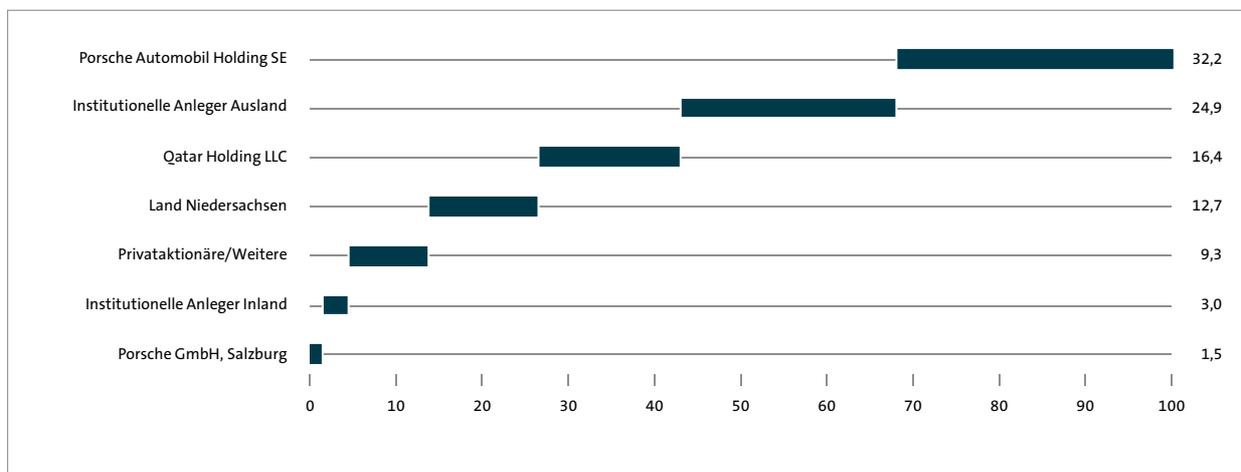
stützte zusammen mit den Unternehmenszahlen zum ersten Halbjahr 2012 sowie guten monatlichen Vertriebszahlen eine Aufwärtsbewegung, die bis Anfang August anhielt. Die Kurse bewegten sich anschließend unter deutlichen Schwankungen seitwärts. Kursgewinne, die Mitte September neue Jahreshöchstwerte brachten, wurden bis zum Ende des dritten Quartals wieder abgegeben.

Die gute Kursentwicklung der Volkswagen Aktien setzte sich im vierten Quartal unter großen Schwankungen fort. Nach Bekanntgabe der Geschäftsergebnisse für die ersten drei Quartale des Jahres 2012 Ende Oktober kam es zu weiteren Höchstständen. Die Begebung einer Pflichtwandelanleihe Anfang November wirkte sich nur kurzfristig belastend auf die Volkswagen Aktien aus. Im weiteren Verlauf profitierten die Papiere in einem positiven Börsenumfeld insbesondere von guten Vertriebszahlen.

Die Vorzugsaktie der Volkswagen AG erreichte auf Basis der Tagesschlusskurse am 20. Dezember 2012 mit 172,70€ ihren Jahreshöchststand. Am 28. Juni 2012 verzeichnete sie mit 118,00€ den niedrigsten Stand des Berichtsjahres. Zum Jahresende 2012 schloss die Vorzugsaktie bei 172,15€ und damit um 48,7% über dem Wert des Vorjahres.

Die Volkswagen Stammaktie erreichte am 28. Dezember 2012, dem letzten Handelstag des Jahres, mit 162,75€ den höchsten Schlusskurs und lag damit 57,0% über dem Wert zum Jahresende 2011. Mit 106,20€ verzeichnete sie am 2. Januar 2012 den niedrigsten Tagesschlusskurs des Jahres.

AKTIONÄRSSTRUKTUR ZUM 31. DEZEMBER 2012
in Prozent des Gezeichneten Kapitals



DIVIDENDENPOLITIK

Unsere Dividendenpolitik fügt sich in unsere Finanzstrategie ein. Wir verfolgen im Interesse aller Stakeholder eine kontinuierliche Dividendenentwicklung, die unsere Aktionäre angemessen am Geschäftserfolg beteiligt. Dabei berücksichtigt die vorgeschlagene Höhe der Dividende unsere finanzwirtschaftlichen Ziele, insbesondere die Absicherung einer soliden finanziellen Basis im Rahmen der Umsetzung unserer Strategie 2018.

Vorstand und Aufsichtsrat der Volkswagen AG schlagen eine im Vergleich zum Vorjahr um 0,50 € beziehungsweise rund 16 % höhere Dividende für Stamm- und Vorzugsaktien vor. Auf dieser Basis beträgt die Ausschüttungssumme für das Geschäftsjahr 2012 insgesamt 1,6 (1,4) Mrd. €. Die Ausschüttungsquote basiert auf dem Ergebnis nach Steuern des Konzerns, das auf die Aktionäre der Volkswagen AG entfällt. Sie beträgt für das Berichtsjahr 7,5 (9,1) %. Unter Berücksichtigung der nicht liquiditätswirksamen Erträge, im Wesentlichen aus der aktualisierten Bewertung der Put-/Call-Rechte zum Erwerb der indirekt von der Porsche SE an der Porsche AG gehaltenen Anteile und der Neubewertung der bereits gehaltenen Anteile zum Einbringungsstichtag, beläuft sich die bereinigte Ausschüttungsquote auf 17,8 (15,7) %. Mittelfristig wird eine Ausschüttungsquote von 30 % angestrebt.

DIVIDENDENRENDITE

Auf Basis des Dividendenvorschlags für das Berichtsjahr liegt die Dividendenrendite der Volkswagen Stammaktie, gemessen am Schlusskurs des letzten Handelstages 2012, bei 2,2 %. Für die Vorzugsaktie ergibt sich eine Dividendenrendite von 2,1 %.

Den aktuellen Dividendenvorschlag finden Sie im Kapitel Volkswagen AG (Kurzfassung nach HGB) auf Seite 189 des vorliegenden Geschäftsberichts.

ERGEBNIS JE AKTIE

Das unverwässerte Ergebnis je Stammaktie für das Geschäftsjahr 2012 betrug 46,42 (33,10) €. Bei den Vorzügen ergab sich ein unverwässertes Ergebnis je Aktie von 46,48 (33,16) €. Die Berechnung basiert gemäß IAS 33 auf der gewichteten durchschnittlichen Anzahl der während des Geschäftsjahres im Umlauf befindlichen Stammbeziehungsweise Vorzugsaktien.

Bei der Ermittlung des Ergebnisses je Aktie für das Geschäftsjahr 2012 ist auch der Effekt aus der im November begebenen Pflichtwandelanleihe in Höhe von 2,5 Mrd. € zu berücksichtigen. Gemäß IAS 33.23 sind alle potenziellen Aktien, die sich aus der Wandlung der Pflichtwandelanleihe ergeben können, wie bereits ausgegebene Aktien zu behandeln und bei der Ermittlung des unverwässerten und des verwässerten Ergebnisses je Aktie zu berücksichtigen. Die Anzahl der neu einzubeziehenden Vorzugsaktien basiert dabei auf dem Höchstumtauschverhältnis, das sich aus dem Mindestwandelungspreis von 154,50 € ergibt. Analog IAS 33.19 f. sind diese Aktien auf Basis des gewichteten Durchschnitts zu ermitteln. Da die unverwässerte und die verwässerte Aktienanzahl identisch ist, entspricht das unverwässerte Ergebnis je Aktie dem verwässerten Ergebnis je Aktie.

Zur Ermittlung des Ergebnisses je Aktie siehe auch die Anhangangabe 11 im Volkswagen Konzernabschluss.

AKTIONÄRSSTRUKTUR ZUM 31. DEZEMBER 2012

In der Grafik auf Seite 168 ist die Aktionärsstruktur der Volkswagen AG zum 31. Dezember 2012 dargestellt. Das Gezeichnete Kapital der Volkswagen AG betrug zum Ende des Berichtsjahres 1.190.995.445,76 €.

Die Stimmrechtsverteilung sah zum Bilanzstichtag wie folgt aus: Die Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart, hielt 50,73 % der Stimmrechte. Zweitgrößter Aktionär war das Land Niedersachsen mit einem Anteil an den Stimmrechten von 20,0 %. Als drittgrößter Aktionär hielt die Qatar Holding LLC 17,0 %; die Porsche GmbH, Salzburg, hatte einen Anteil an den Stimmrechten von 2,37 %. Die restlichen 9,9 % der 295.089.818 Stammaktien entfielen auf weitere Aktionäre.

Die Stimmrechtsmitteilungen gemäß Wertpapierhandelsgesetz sind unter www.volkswagenag.com/ir veröffentlicht.

PFLICHTWANDELANLEIHE

Volkswagen hat im November 2012 eine Pflichtwandelanleihe zum Bezug von Volkswagen Vorzugsaktien in Höhe von 2,5 Mrd. € erfolgreich platziert. Sie ist mit einer nachrangigen Garantie der Volkswagen AG unterlegt und wurde durch die Volkswagen International Finance N.V. begeben. Das Bezugsrecht bestehender Aktionäre wurde ausgeschlossen. Mit der Begebung der Pflichtwandelanleihe hat Volkswagen seine Kapitalausstattung vor dem Hintergrund des Liquiditätsabflusses für die in der zweiten Jahreshälfte erfolgten Akquisitionen und der Umsetzung des strategischen Wachstums- und Investitionsprogramms weiter gestärkt.

HAUPTVERSAMMLUNG

Am 19. April 2012 fand im Congress Center Hamburg die 52. Ordentliche Hauptversammlung und die 11. Gesonderte Versammlung der Vorzugsaktionäre der Volkswagen AG statt. Die Stammaktionäre stimmten bei einer Präsenz von 91,9 % des stimmberechtigten Kapitals für die Entlastung der Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats für das Geschäftsjahr 2011, für die Schaffung eines Genehmigten Kapitals und die entsprechende Satzungsänderung sowie für die Ermächtigung zum Erwerb und zur Verwendung eigener Aktien.

Mit Ablauf der Hauptversammlung endeten turnusgemäß die Amtszeiten der Herren Prof. Dr. Ferdinand K. Piëch und Dr. Michael Frenzel im Aufsichtsrat. Die Hauptversammlung wählte Frau Ursula M. Piëch für eine volle Amtszeit als Anteilseignervertreterin in den Aufsichtsrat. Ebenfalls für eine volle Amtszeit wurde Prof. Dr. Ferdinand K. Piëch in den Aufsichtsrat wiedergewählt. In der konstituierenden Sitzung des Aufsichtsrats, die im Anschluss an

die Hauptversammlung stattfand, wählten die Mitglieder des Aufsichtsrats Prof. Dr. Ferdinand K. Piëch erneut zum Vorsitzenden des Aufsichtsrats.

Die Hauptversammlung beschloss zudem, für das Geschäftsjahr 2011 eine Dividende in Höhe von 3,00 € je Stammaktie und 3,06 € je Vorzugsaktie auszuschütten.

Die Vorzugsaktionäre stimmten im Rahmen der Gesonderten Versammlung bei einer Präsenz von 36,5 % der Ermächtigung über die Schaffung eines Genehmigten Kapitals und der entsprechenden Satzungsänderung zu.

Die Verbraucherzentrale für Kapitalanleger e.V., Berlin, hatte hinsichtlich der Hauptversammlung vom 23. April 2009 eine Anfechtungsklage bezüglich der Entlastungsbeschlüsse für das Geschäftsjahr 2008 erhoben. Nachdem bereits das Landgericht Hannover diese Klage am 24. Mai 2011 in vollem Umfang abgewiesen hatte, folgte das Oberlandesgericht Celle dieser Auffassung am 25. Januar 2012. Eine Revision gegen diese Entscheidung wurde nicht zugelassen. Die Beschwerde der Klägerin gegen die Nichtzulassung der Revision hat der Bundesgerichtshof am 9. Oktober 2012 abgewiesen.

Im Zusammenhang mit der Hauptversammlung vom 22. April 2010 hatte die Verbraucherzentrale für Kapitalanleger e.V., Berlin, eine Auskunftsklage sowie eine Anfechtungsklage hinsichtlich der Entlastungsbeschlüsse für das Geschäftsjahr 2009 erhoben. Am 25. Januar 2011 wies das Landgericht Hannover beide Klagen in vollem Umfang ab. Bezüglich der Auskunftsklage wurde kein Rechtsmittel zugelassen. Die Klägerin legte hinsichtlich der Anfechtungsklage Berufung ein. Diese Berufung wurde am 24. August 2011 durch das Oberlandesgericht Celle ebenfalls vollumfänglich abgewiesen. Eine Revision gegen diese Entscheidung wurde nicht zugelassen. Die Beschwerde der Klägerin gegen die Nichtzulassung der Revision hat der Bundesgerichtshof am 6. März 2012 abgewiesen.

Damit sind die letzten Rechtsstreite aus zurückliegenden Hauptversammlungen rechtskräftig beendet worden.

VOLKSWAGEN IN NACHHALTIGKEITSINDIZES

Volkswagen konnte die guten Ergebnisse des Vorjahres bei der Bewertung durch die Schweizer Vermögensverwaltungsgesellschaft SAM im Auftrag von Dow Jones bestätigen und ist erneut im Automobilsektor des renommierten Dow Jones Sustainability World Index vertreten. Einzelheiten dazu finden Sie im Kapitel Wertsteigernde Faktoren auf der Seite 194 dieses Berichts.

WEITERE INFORMATIONEN ZUM THEMA NACHHALTIGKEIT
www.volkswagenag.com/nachhaltigkeit

KENNZAHLEN ZUR VOLKSWAGEN AKTIE

		2012	2011	2010	2009	2008	
Dividendenentwicklung							
Anzahl der Stückaktien am 31.12.							
Stammaktien	Tsd. Stück	295.090	295.090	295.046	295.005	294.920	
Vorzugsaktien	Tsd. Stück	170.143	170.143	170.143	105.238	105.238	
Dividende							
je Stammaktie	€	3,50	3,00	2,20	1,60	1,93	
je Vorzugsaktie	€	3,56	3,06	2,26	1,66	1,99	
Dividendenausschüttung ¹		Mio. €	1.639	1.406	1.034	754	778
auf Stammaktien	Mio. €	1.033	885	649	472	569	
auf Vorzugsaktien	Mio. €	606	521	385	282	209	
Wertentwicklung der Aktie²							
Stammaktie							
Jahresendkurs	€	162,75	103,65	105,90	77,00	250,00	
Kursentwicklung	%	+ 57,0	- 2,1	+ 37,5	- 69,2	+ 60,2	
Jahreshöchstwert	€	162,75	136,95	118,50	298,85	945,00	
Jahrestiefstwert	€	106,20	84,50	62,30	72,41	148,43	
Vorzugsaktie							
Jahresendkurs	€	172,15	115,75	121,40	65,74	38,02	
Kursentwicklung	%	+ 48,7	- 4,7	+ 84,7	+ 72,9	- 62,0	
Jahreshöchstwert	€	172,70	151,00	136,90	81,72	108,30	
Jahrestiefstwert	€	118,00	88,54	55,83	30,24	29,30	
Beta-Faktor ³	Faktor	1,26	1,09	0,99	0,87	0,89	
Börsenwert am 31.12.	Mrd. €	77,3	50,3	51,9	29,6	77,7	
Eigenkapital vor Minderheiten am 31.12.	Mrd. €	77,5	57,5	46,0	35,3	35,0	
Börsenwert zu Eigenkapital	Faktor	1,00	0,87	1,13	0,84	2,22	
Kennzahlen je Aktie							
Ergebnis je Stammaktie ⁴							
unverwässert	€	46,42	33,10	15,17	2,37	11,92	
verwässert	€	46,42	33,10	15,17	2,37	11,88	
Operatives Ergebnis ⁵		€	24,62	24,23	15,87	4,64	15,91
Cash-flow laufendes Geschäft ⁵		€	15,42	18,27	25,46	31,84	27,13
Eigenkapital ⁶		€	166,62	123,68	98,84	88,15	87,49
Kurs-Gewinn-Verhältnis							
Stammaktie	Faktor	3,5	3,1	7,0	32,5	21,0	
Vorzugsaktie	Faktor	3,7	3,5	8,0	26,9	3,2	
Kurs-Cash-flow-Verhältnis ⁷		Faktor	10,6	5,7	4,2	2,4	9,2
Dividendenrendite							
Stammaktie	%	2,2	2,9	2,1	2,1	0,8	
Vorzugsaktie	%	2,1	2,6	1,9	2,5	5,2	
Börsenumsätze⁸							
Umsatz Volkswagen Stammaktien		Mrd. €	3,5	5,1	6,0	23,2	133,7
	Mio. Stück	26,8	46,4	79,2	128,1	554,9	
Umsatz Volkswagen Vorzugsaktien		Mrd. €	40,9	44,2	23,5	8,3	9,8
	Mio. Stück	293,3	369,1	305,4	145,0	118,8	
Anteil Volkswagen am DAX-Umsatz		%	5,3 ⁹	4,6 ⁹	2,9 ⁹	3,1 ⁹	8,2

1 Die Angaben beziehen sich für die Jahre 2008 bis 2011 auf die jeweils im Folgejahr ausgeschüttete Dividende. Für das Jahr 2012 handelt es sich um den Dividendenvorschlag.

2 Xetra-Kurse.

3 Zur Ermittlung siehe Seite 186.

4 Zur Ermittlung siehe Anhangangabe 11 Ergebnis je Aktie.

5 Auf Basis der gewichteten durchschnittlichen Anzahl ausstehender Stamm- und Vorzugsaktien (unverwässert).

6 Auf Basis der gesamten Stamm- und Vorzugsaktien am 31.12. (ohne potenzielle Aktien aus der Pflichtwandelanleihe).

7 Zur Ermittlung wurden die Jahresendkurse der Stammaktien verwendet.

8 Orderbuchumsätze an der elektronischen Handelsplattform Xetra (Deutsche Börse).

9 Zum 23. Dezember 2009 wurde die Stammaktie im DAX durch die Vorzugsaktie ersetzt.

DATEN ZUR VOLKSWAGEN AKTIE

Kennungen	Wesentliche Marktindizes Stammaktie	Wesentliche Marktindizes Vorzugsaktie	Handelsplätze
Stammaktie ISIN: DE0007664005 WKN: 766400 Deutsche Börse/Bloomberg: VOW Reuters: VOWG.DE	CDAX, Prime All Share, Prime Automobile, FTSE Eurotop 100 Index, MSCI Euro, S&P Global 100 Index	DAX, CDAX, EURO STOXX, EURO STOXX 50, EURO STOXX Automobile & Parts, Prime All Share, Prime Automobile, Classic All Share, FTSE Eurotop 100 Index, MSCI Euro, Advanced Sustainability Performance Eurozone Index, DJ Sustainability World Index, FTSE4Good	Berlin, Düsseldorf, Frankfurt, Hamburg, Hannover, München, Stuttgart, Xetra, London, Luxemburg, New York*, SIX Swiss Exchange
Vorzugsaktie ISIN: DE0007664039 WKN: 766403 Deutsche Börse/Bloomberg: VOW3 Reuters: VOWG_p.DE			

* Gehandelt in Form von „sponsored unlisted American Depositary Receipts“ (ADR).
 Fünf ADR-Papiere entsprechen dabei einer zugrunde liegenden Volkswagen Stamm- oder Vorzugsaktie.

INVESTOR-RELATIONS-AKTIVITÄTEN

Das Interesse internationaler Analysten und Investoren an der geschäftlichen Entwicklung des Volkswagen Konzerns war auch im vergangenen Geschäftsjahr ungebrochen. Bei mehr als 650 Roadshows, Konferenzen und Einzelgesprächen an allen wichtigen Finanzplätzen weltweit hat das Investor-Relations-Team umfassend über Strategie, aktuelle Geschäftsentwicklung und Zukunftsaussichten des Volkswagen Konzerns und seiner Marken informiert. Bei vielen dieser Gespräche fand ein direkter Austausch der Kapitalmarktteilnehmer mit den Mitgliedern des Vorstands und des Top-Managements statt.

Das Investor-Relations-Team hat seine Aktivitäten noch internationaler ausgerichtet: Zusätzlich zu den bisherigen Standorten in Wolfsburg, London und Herndon wurde Anfang 2012 ein Investor-Relations-Büro in Peking eingerichtet, um dem stark gestiegenen Interesse der internationalen Kapitalmarktteilnehmer am China-Geschäft des Volkswagen Konzerns sowie der wachsenden Bedeutung der Investoren in der Region gerecht zu werden.

Auf zahlreichen Veranstaltungen hat das Investor-Relations-Team auch die Privataktionäre von Volkswagen über die Entwicklung des Unternehmens informiert und stand in vielen persönlichen Gesprächen Rede und Antwort, unter anderem mit einem eigenen Stand auf der Hauptversammlung. Außerdem hat Investor Relations wie schon in den Vorjahren den Bereich Konzern-Treasury bei seinen umfangreichen Kapitalmarktaktivitäten unterstützt.

Nicht nur im direkten Dialog, sondern auch über das Internet wurden Investoren und Analysten mit aktuellen Nachrichten und Publikationen versorgt. 3,4 Mio. Aufrufe unserer Website, rund 18% mehr als 2011, belegen die

Bedeutung der digitalen Medien als Informationsquelle für Anleger. Daher wurden auch die Jahrespresse- und Investorenkonferenz im März 2012, die Aktionärsversammlungen sowie die Telefonkonferenzen des Volkswagen Konzerns zu den Quartalsergebnissen 2012 live im Internet übertragen.

Sämtliche Präsentationen im Zusammenhang mit den für Investoren relevanten Ereignissen haben wir zudem zeitnah auf unserer Investor-Relations-Website unter www.volkswagenag.com/ir veröffentlicht.

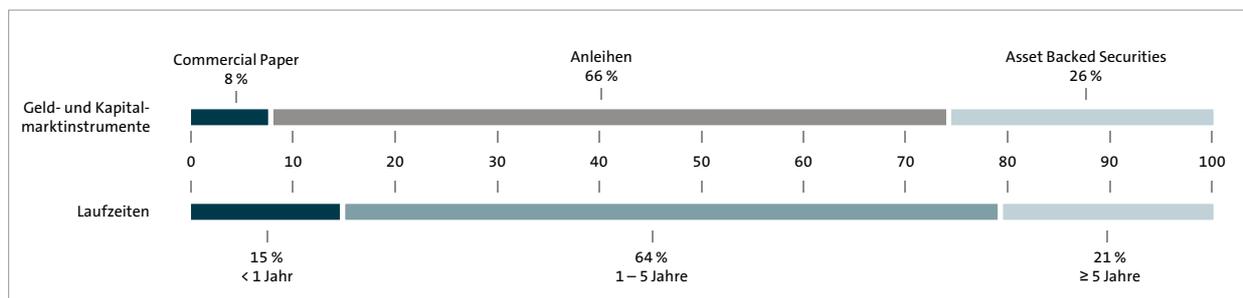
HIGHLIGHTS IM INVESTOR-RELATIONS-KALENDER

Der Konzernvorstand blickte am 12. März 2012 anlässlich der Jahrespresse- und Investorenkonferenz in Wolfsburg auf ein erfolgreiches Geschäftsjahr 2011 zurück und gab einen Ausblick für das Unternehmen und die Branche. Eine Woche zuvor, am 5. März, präsentierten Mitglieder des Vorstands der AUDI AG im Audi Forum am Münchener Flughafen den Analysten und Investoren die Geschäftsentwicklung und die Strategie der Premiummarke.

Der 4. Juli 2012 war ein weiterer Höhepunkt im Investor-Relations-Kalender: An diesem Tag kündigten die Volkswagen AG und die Porsche Automobil Holding SE an, den Integrierten Automobilkonzern durch die vollständige Einbringung des Automobilgeschäfts von Porsche in den Volkswagen Konzern voraussichtlich bereits zum 1. August 2012 zu schaffen. Finanzvorstand Hans Dieter Pötsch erläuterte bei einer Telefonkonferenz am darauffolgenden Tag Analysten und Investoren die Details dieser Transaktion sowie die strategische Bedeutung und die Vorteile der beschleunigten Integration des Sportwagenherstellers.

REFINANZIERUNGSSTRUKTUR DES VOLKSWAGEN KONZERNS

Stand: 31.12.2012



Auf der „Mondial de l'Automobile“ im September 2012 in Paris feierte der neue Golf seinen ersten Messeauftritt. Investoren und Analysten konnten sich von dem Modell und anderen Produktneuheiten des Konzerns bei der Volkswagen Group Night am Vorabend der Messeeröffnung und beim Besuch der Messestände einen Eindruck verschaffen. Zudem informierten Mitglieder des Konzernvorstands und weitere Vertreter des Managements über die aktuelle Entwicklung des Unternehmens.

Ganz im Zeichen des neuen Golf stand auch eine Veranstaltung für Investoren und Analysten Anfang Oktober 2012 auf Sardinien. Der Vorstandsvorsitzende Prof. Dr. Martin Winterkorn präsentierte den Kapitalmarktexperten die strategische Ausrichtung des Konzerns und erläuterte die aktuellen Herausforderungen für die Automobilbranche. Hauptthemen der Präsentation von Hans Dieter Pötsch waren die Bedeutung des neuen Golf für den profitablen Wachstumskurs von Volkswagen sowie die Kosten- und Effizienzvorteile des Modularen Querbaukastens. Anschließend standen beide Vorstandsmitglieder für vertiefende Gespräche und Fragen zur Verfügung. Zahlreiche Teilnehmer nutzten auch die Gelegenheit, sich bei Testfahrten persönlich von den Vorzügen des neuen Modells zu überzeugen. Produktexperten von Volkswagen boten zusätzlich detaillierte Einblicke in die Themen Leichtbau, Aggregate und Design.

Zum Ausklang des Jahres lud das Investor-Relations-Team Investoren nach Wolfsburg ein. Dr. h.c. Leif Östling stellte den seit 1. September 2012 von ihm verantworteten Konzernbereich Nutzfahrzeuge und die Perspektiven einer engeren Zusammenarbeit zwischen MAN, Scania

und Volkswagen Nutzfahrzeuge vor. Hans Dieter Pötsch erläuterte die robuste Aufstellung und die Strategie des Volkswagen Konzerns angesichts des schwierigeren wirtschaftlichen Umfelds.

REFINANZIERUNG

Vor dem Hintergrund des anhaltenden Wachstums des Volkswagen Konzerns haben wir im Jahr 2012 unsere Refinanzierungsaktivitäten weiter diversifiziert. Insgesamt hat Volkswagen im abgelaufenen Geschäftsjahr über 25 Mrd.€ Gegenwart durch die Begebung von Anleihen refinanziert und dabei weitere Finanzmärkte erschlossen. Von den im Jahr 2012 platzierten Anleihen haben wir rund die Hälfte in Euro begeben.

Unsere Refinanzierungsaktivitäten konzentrierten sich wie in den vergangenen Jahren auf den Konzernbereich Finanzdienstleistungen.

Auf den Wachstumsmärkten des Volkswagen Konzerns haben wir unsere Aktivitäten durch die Platzierung von Anleihen ausgebaut: Im US-Markt platzierten wir zwei Emissionen über insgesamt 6,0 Mrd. US-Dollar, im Refinanzierungsmarkt Hongkong 1,0 Mrd. chinesische Renminbi. Darüber hinaus haben wir erstmals Transaktionen im brasilianischen und indischen Kapitalmarkt durchgeführt.

Im November 2012 hat Volkswagen eine Pflichtwandelanleihe zum Bezug von Volkswagen Vorzugsaktien in Höhe von 2,5 Mrd.€ erfolgreich platziert. Der Kupon beträgt 5,50%. Die Laufzeit endet am 9. November 2015, wobei die Anleihebedingungen vorzeitige Wandlungsmöglichkeiten vorsehen.

Volkswagen hat darüber hinaus durch den Einsatz verschiedener Kapitalmarktinstrumente und Laufzeiten seine Investorenbasis verbreitert. Deren Aufteilung ist in der Grafik auf der vorhergehenden Seite veranschaulicht.

Grundsätzlich schließen wir bei allen Finanzierungen das Zins- und Währungsrisiko durch den gleichzeitigen Abschluss von Derivaten aus.

Die folgende Tabelle zeigt, wie unsere Geld- und Kapitalmarktprogramme zum 31. Dezember 2012 genutzt wurden und veranschaulicht die finanzielle Flexibilität des Volkswagen Konzerns:

Programme	Rahmen Mrd. €	Ausnutzung am 31.12.2012 Mrd. €
Commercial Paper	25,7	5,3
Medium Term Notes	68,1	36,9
andere Kapitalmarktprogramme	21,3	10,1
Asset Backed Securities	43,9	18,4

Die im Juli 2011 abgeschlossene syndizierte Kreditlinie in Höhe von 5,0 Mrd. € mit zweimaliger Verlängerungsoption um jeweils ein Jahr wurde erstmals um ein weiteres Jahr bis nunmehr Juli 2017 verlängert (von Juli 2016 bis Juli 2017 mit einem reduzierten Betrag in Höhe von 4,916 Mrd. €). Eine zweite Option ermöglicht, die Kreditlinie 2013 um ein weiteres Jahr zu verlängern. Die Fazilität ist nach wie vor ungenutzt.

Bei weiteren Konzerngesellschaften bestehen syndizierte Kreditlinien über insgesamt 4,7 Mrd. €, die gleichfalls nicht gezogen sind. Daneben haben Konzerngesellschaften in verschiedenen Ländern mit nationalen und internationalen Banken bilaterale Kreditlinien über insgesamt 39,2 Mrd. € vereinbart, von denen 19,1 Mrd. €

ungenutzt sind. Diese umfangreichen Finanzierungsmöglichkeiten sichern die jederzeitige Zahlungsfähigkeit des Volkswagen Konzerns.

RATINGS

Die Rating-Agenturen Standard & Poor's und Moody's Investors Service haben im Jahr 2012 turnusgemäß ihre Bonitätseinschätzungen für die Volkswagen AG, die Volkswagen Financial Services AG und die Volkswagen Bank GmbH aktualisiert. Standard & Poor's bestätigte die kurz- und langfristigen Ratings mit A-2 beziehungsweise A- für die Volkswagen AG, die Volkswagen Financial Services AG und die Volkswagen Bank GmbH. Der Ausblick wurde aufgrund des guten Geschäftsverlaufs für alle drei Gesellschaften auf „positiv“ angehoben.

Moody's Investors Service stuft die kurz- und langfristigen Ratings für die Volkswagen AG, die Volkswagen Financial Services AG und die Volkswagen Bank GmbH weiterhin mit P-2 beziehungsweise A3 ein; der Ausblick ist für alle genannten Gesellschaften unverändert „positiv“.

FÜR FRAGEN UND ANREGUNGEN STEHT UNSER INVESTOR-RELATIONS-TEAM JEDERZEIT ZUR VERFÜGUNG:

BÜRO WOLFSBURG (VOLKSWAGEN AG)

Telefon +49 (0) 5361 9-86622 IR Hotline
 Fax +49 (0) 5361 9-30411
 E-Mail investor.relations@volkswagen.de
 Internet www.volkswagenag.com/ir

BÜRO LONDON

Telefon +44 20 7290 7820

BÜRO PEKING

Telefon +86 10 6531 3000

INVESTOR RELATIONS LIAISON OFFICE

(VOLKSWAGEN GROUP OF AMERICA, INC.)
 (Fragen betreffend American Depositary Receipts)
 Telefon +1 703 364 7000

RATINGS

	VOLKSWAGEN AG			VOLKSWAGEN FINANCIAL SERVICES AG			VOLKSWAGEN BANK GMBH		
	2012	2011	2010	2012	2011	2010	2012	2011	2010
Standard & Poor's									
kurzfristig	A-2	A-2	A-2	A-2	A-2	A-2	A-2	A-2	A-2
langfristig	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-
Ausblick	positiv	stabil	negativ	positiv	stabil	negativ	positiv	stabil	stabil
Moody's Investors Service									
kurzfristig	P-2	P-2	P-2	P-2	P-2	P-2	P-2	P-2	P-1
langfristig	A3	A3	A3	A3	A3	A3	A3	A3	A2
Ausblick	positiv	positiv	stabil	positiv	positiv	stabil	positiv	positiv	stabil

Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage

Volkswagen Konzern setzt Erfolgskurs fort und erzielt erneut ein Ergebnis auf hohem Niveau

Durch die vollständige Einbringung der Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG in den Volkswagen Konzern wurde im Geschäftsjahr 2012 der Integrierte Automobilkonzern geschaffen. Umsatz und Ergebnis übertreffen das Niveau aus dem Rekordjahr 2011.

Die Segmentberichterstattung des Volkswagen Konzerns umfasst gemäß IFRS 8 – entsprechend der internen Berichterstattung und Steuerung – die vier berichtspflichtigen Segmente Pkw und leichte Nutzfahrzeuge, Lkw und Busse, Power Engineering und Finanzdienstleistungen.

Das Segmentergebnis wird bei Volkswagen auf Basis des Operativen Ergebnisses bestimmt.

In der Überleitungsrechnung sind die Bereiche und sonstigen Geschäftstätigkeiten, die definitionsgemäß keine Segmente darstellen, enthalten. Dazu zählt auch die nicht allokierte Konzernfinanzierung. Die Konsolidierung zwischen den Segmenten (einschließlich der Holdingfunktionen) erfolgt ebenfalls innerhalb der Überleitungsrechnung. Die Zuordnung der Kaufpreisallokationen von Porsche Holding Salzburg und Porsche sowie Scania und MAN folgt deren Abbildung in den Segmenten.

Der Konzernbereich Automobile umfasst die Segmente Pkw und leichte Nutzfahrzeuge, Lkw und Busse, Power Engineering sowie die Werte der Überleitungsrechnung. Wir fassen dabei das Segment Pkw und leichte Nutzfahrzeuge sowie die Überleitungsrechnung zum Bereich Pkw und leichte Nutzfahrzeuge zusammen. Über die Segmente Lkw und Busse sowie Power Engineering berichten wir im Bereich Lkw und Busse, Power Engineering. Der Konzern-

bereich Finanzdienstleistungen entspricht dem Segment Finanzdienstleistungen.

Die Aktivitäten im Segment Pkw und leichte Nutzfahrzeuge erstrecken sich auf die Entwicklung von Fahrzeugen und Motoren, die Produktion und den Vertrieb von Pkw und leichten Nutzfahrzeugen sowie das Geschäft mit Originalteilen. Dieses Segment setzt sich aus den einzelnen Pkw-Marken und den leichten Nutzfahrzeugen des Volkswagen Konzerns auf konsolidierter Basis zusammen. Darin enthalten ist auch das Motorradgeschäft der Marke Ducati.

Das Segment Lkw und Busse umfasst vor allem die Entwicklung, die Produktion und den Vertrieb von Lastkraftwagen und Bussen der Marken Scania und MAN, das Geschäft mit entsprechenden Originalteilen sowie damit in Zusammenhang stehende Dienstleistungen.

Im Segment Power Engineering wird das Geschäft mit Großdieselmotoren, Turbomaschinen, Spezialgetrieben, Komponenten der Antriebstechnik und Prüfsystemen zusammengefasst.

Das Segment Finanzdienstleistungen setzt sich aus der Händler- und Kundenfinanzierung, dem Leasing, dem Banken- und Versicherungsgeschäft sowie dem Flottenmanagement zusammen.

KENNZAHLEN NACH SEGMENTEN

Mio. €	Pkw und leichte Nutzfahrzeuge	Lkw und Busse	Power Engineering	Finanzdienstleistungen	Summe Segmente	Überleitung	Volkswagen Konzern
Umsatzerlöse	158.074	20.567	4.234	19.854	202.728	-10.052	192.676
Segmentergebnis (Operatives Ergebnis)	10.778	358	161	1.586	12.883	-1.373	11.510
in % der Umsatzerlöse	6,8	1,7	3,8	8,0			6,0

VOLLKONSOLIDIERUNG DER PORSCHE AG

Die vollständige Einbringung des operativen Automobilgeschäfts der Porsche SE, das im Wesentlichen die 50,1 %-Beteiligung an der Porsche Holding Stuttgart GmbH (und damit mittelbar an der Porsche AG) umfasst, ist zum 1. August 2012 gegen eine Aktien- und Barleistung abgeschlossen worden. Ab diesem Zeitpunkt wird die Porsche AG im Konzern vollkonsolidiert, was im Berichtszeitraum wesentlichen Einfluss auf die Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage des Konzernbereichs Automobile hatte.

Die Porsche Holding Stuttgart GmbH firmierte zuvor unter Porsche Zweite Zwischenholding GmbH und ist Rechtsnachfolgerin der Porsche Zwischenholding GmbH. Das Automobilgeschäft von Porsche wird dem Konzernbereich Automobile und innerhalb dessen dem Bereich Pkw und leichte Nutzfahrzeuge zugeordnet, das Finanzdienstleistungsgeschäft von Porsche wird dem entsprechenden Konzernbereich zugeordnet.

Zum Einbringungsstichtag wurde die Bewertung der Put-/Call-Rechte bezüglich der Porsche Holding Stuttgart GmbH aktualisiert. Darüber hinaus war mit dem Übergang der Bilanzierung von Porsche von At Equity auf Vollkonsolidierung eine Neubewertung der bereits gehaltenen Anteile durchzuführen. Basierend auf den aktualisierten zugrundeliegenden finanzmathematischen Annahmen führte dies im Finanzergebnis zu einem hohen, nicht zahlungswirksamen Ertrag.

Die Kapitalflussrechnung weist in der Investitionstätigkeit einen Mittelabfluss für die Zahlung der Gegenleistung aus, der um die erworbene Kasse von Porsche zu

kürzen war. Die Netto-Liquidität wurde zudem durch den Schuldenstand von Porsche verringert.

Die Bilanzsumme erhöhte sich durch den Zugang der originären Vermögenswerte und Schulden von Porsche sowie durch deren im Rahmen der Kaufpreisallokation vorzunehmende Neubewertung.

ERTRAGSLAGE DES KONZERNS

Der Volkswagen Konzern erwirtschaftete im Geschäftsjahr 2012 Umsatzerlöse in Höhe von 192,7 Mrd. € und übertraf damit das Vorjahresniveau um 20,9 %. Der Anstieg resultierte im Wesentlichen aus dem höheren Volumen und aus den Vollkonsolidierungen der MAN SE (9. November 2011) und der Porsche AG (1. August 2012). Mit 80,4 (78,3) % entfiel der größte Teil der Umsatzerlöse auf das Ausland. Das Bruttoergebnis stieg um 25,7 % auf 35,2 Mrd. €. Positive Wechselkurseffekte, das höhere Volumen und verbesserte Produktkosten konnten dabei Belastungen aus den in der frühen Phase nach Erwerb hohen Abschreibungen auf die Kaufpreisallokationen von MAN und Porsche mehr als ausgleichen. Die Bruttomarge verbesserte sich von 17,6 % auf 18,2 %. Das Operative Ergebnis übertraf mit 11,5 (11,3) Mrd. € das Niveau des Rekordjahres 2011. Die Erstkonsolidierungen von MAN und Porsche, die Abschreibungen auf deren Kaufpreisallokationen und die Geschäftsausweitung führten zu einem Anstieg der Vertriebs- und Verwaltungskosten, während das Sonstige betriebliche Ergebnis zurückging. Die operative Umsatzrendite verringerte sich auf 6,0 (7,1) %.

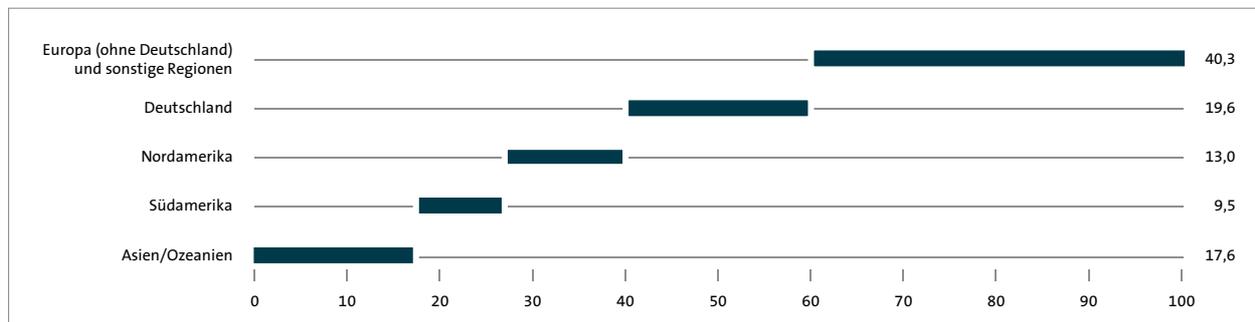
GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG NACH KONZERNBEREICHEN

Mio. €	VOLKSWAGEN KONZERN		AUTOMOBILE*		FINANZDIENSTLEISTUNGEN	
	2012	2011	2012	2011	2012	2011
Umsatzerlöse	192.676	159.337	172.822	142.092	19.854	17.244
Kosten der Umsatzerlöse	-157.518	-131.371	-142.154	-117.853	-15.364	-13.518
Bruttoergebnis	35.158	27.965	30.668	24.239	4.490	3.727
Vertriebskosten	-18.850	-14.582	-17.932	-13.808	-918	-774
Verwaltungskosten	-6.223	-4.384	-5.159	-3.562	-1.065	-822
Sonstiges betriebliches Ergebnis	1.426	2.271	2.347	3.104	-921	-832
Operatives Ergebnis	11.510	11.271	9.923	9.973	1.586	1.298
Ergebnis aus At Equity bewerteten Anteilen	13.568	2.174	13.423	2.041	145	133
Übriges Finanzergebnis	414	5.481	554	5.510	-140	-30
Finanzergebnis	13.982	7.655	13.977	7.551	5	104
Ergebnis vor Steuern	25.492	18.926	23.900	17.524	1.591	1.402
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-3.608	-3.126	-3.219	-2.702	-388	-424
Ergebnis nach Steuern	21.884	15.799	20.681	14.822	1.203	978
Ergebnisanteil von Minderheiten	168	391	145	370	23	20
Ergebnisanteil der Aktionäre der Volkswagen AG	21.717	15.409	20.536	14.451	1.181	957

* Inklusive Zuordnung der Konsolidierung zwischen den Konzernbereichen Automobile und Finanzdienstleistungen.

UMSATZANTEILE NACH MÄRKTEN 2012 GEMÄSS SEGMENTBERICHTERSTATTUNG

in Prozent

**KONZERNERGEBNIS**

Die positiven Bewertungseffekte im Finanzergebnis führten dazu, dass das Ergebnis vor Steuern des Volkswagen Konzerns im Berichtsjahr mit 25,5 (18,9) Mrd. € deutlich höher war als 2011. Die Umsatzrendite vor Steuern stieg von 11,9 % im Vorjahr auf 13,2 %. Das Ergebnis nach Steuern des Volkswagen Konzerns übertraf mit 21,9 Mrd. € den Vorjahreswert um 6,1 Mrd. €. Die Steuerquote belief sich auf 14,2 %; Effekte aus der Aktualisierung der Optionsbewertung und der Neubewertung der bereits gehaltenen Anteile bezüglich der Porsche Holding Stuttgart GmbH in Höhe von 12,3 Mrd. € hatten keine Auswirkung auf den Steueraufwand.

ERTRAGSLAGE IM KONZERNBEREICH AUTOMOBILE

Im Geschäftsjahr 2012 übertrafen die Umsatzerlöse des Konzernbereichs Automobile mit 172,8 Mrd. € den Vergleichswert 2011 um 21,6 %. Neben dem höheren Volumen wirkten sich vor allem günstigere Wechselkurse positiv aus. Darüber hinaus ist der Anstieg der Umsatzerlöse maßgeblich auf die Vollkonsolidierungen von Porsche und MAN zurückzuführen. Da unsere chinesischen Gemeinschaftsunternehmen At Equity bilanziert werden, wirkt sich die gute Geschäftsentwicklung des Konzerns auf dem chinesischen Pkw-Markt im Wesentlichen nur in Form von Lieferungen von Fahrzeugen und Fahrzeugteilen in den Umsatzerlösen des Konzerns aus. Die Kosten der Umsatzerlöse stiegen im Vergleich zu den Umsatzerlösen unterproportional (+20,6 %). In der Folge verbesserte sich das Bruttoergebnis im Berichtsjahr auf 30,7 (24,2) Mrd. €. Die Bruttomarge nahm auf 17,7 (17,1) % zu.

Die Vertriebs- und die Verwaltungskosten erhöhten sich um 29,9 % beziehungsweise 44,8 %, auch ihr jeweiliger Anteil am Umsatz war höher als 2011. Wesentlichen Einfluss auf den Vorjahresvergleich hatten die oben genannten Vollkonsolidierungen, das gestiegene Geschäftsvolumen sowie der sich insbesondere in Westeuropa verschärfende Wettbewerb. Das Sonstige betriebliche Ergebnis ging wechselkursbedingt um 0,8 Mrd. € auf 2,3 Mrd. € zurück.

Der Konzernbereich Automobile erwirtschaftete im Jahr 2012 ein Operatives Ergebnis in Höhe von 9,9 (10,0) Mrd. €. Belastungen aus den Kaufpreisallokationen von MAN und Porsche sowie aus der Umstellung auf den Modularen Querbaukasten standen im Wesentlichen gestiegene Volumina, optimierte Produktkosten und positive Wechselkurseffekte gegenüber. Die äußerst positive Geschäftsentwicklung unserer chinesischen Gemeinschaftsunternehmen schlägt sich nicht im Operativen Ergebnis nieder, da diese At Equity bilanziert werden. Der Anteil des Operativen Ergebnisses am Umsatz betrug 5,7 (7,0) %.

Das Finanzergebnis des Automobilbereichs war im Berichtsjahr mit 14,0 (7,6) Mrd. € nahezu doppelt so hoch wie im Vorjahr. Dies ist im Wesentlichen auf die Aktualisierung der zugrundeliegenden finanzmathematischen Annahmen für die Bewertung der Put-/Call-Rechte bezüglich der Porsche Holding Stuttgart GmbH in Höhe von 1,9 (6,6) Mrd. € sowie die Neubewertung der bereits gehaltenen Anteile zum Einbringungsstichtag von 10,4 (-) Mrd. € zurückzuführen. Darüber hinaus wirkten sich die verbesserten Beteiligungserträge aus den At Equity in den Konzernabschluss einbezogenen chinesischen Joint Ventures positiv aus. Einen negativen Effekt hatten die Bewertung derivativer Finanzinstrumente und gestiegene Finanzierungsaufwendungen. Diese nahmen bedingt durch die Refinanzierung des höheren Geschäftsvolumens und die aufgrund sinkender Zinssätze notwendige Aufzinsung von Rückstellungen zu.

Ertragslage im Bereich Pkw und leichte Nutzfahrzeuge

Mio. €	2012	2011
Umsatzerlöse	148.021	129.706
Bruttoergebnis	26.811	22.108
Operatives Ergebnis	9.405	9.042

Der Bereich Pkw und leichte Nutzfahrzeuge erwirtschaftete im Berichtsjahr Umsatzerlöse in Höhe von 148,0 (129,7) Mrd. €; der Anstieg im Vergleich zum Vorjahr

resultierte aus dem Volumenwachstum, positiven Wechselkurs- und Typmixeffekten sowie den Vollkonsolidierungen von Porsche und Porsche Holding Salzburg (1. März 2011). Das Bruttoergebnis betrug 26,8 (22,1) Mrd. €. Das Operative Ergebnis des Bereichs Pkw und leichte Nutzfahrzeuge verbesserte sich um 4,0 % auf 9,4 (9,0) Mrd. €. Trotz der anfänglich hohen Abschreibungen aus der Kaufpreisallokation leistete Porsche einen positiven Ergebnisbeitrag.

Ertragslage im Bereich Lkw und Busse, Power Engineering

Mio. €	2012	2011
Umsatzerlöse	24.801	12.386
Bruttoergebnis	3.856	2.131
Operatives Ergebnis	519	931

Aufgrund der Vollkonsolidierung von MAN ab 9. November 2011 waren die Umsatzerlöse des Bereichs Lkw und Busse, Power Engineering im Jahr 2012 mit 24,8 (12,4) Mrd. € deutlich höher als ein Jahr zuvor. In der Folge stieg das Bruttoergebnis um 1,7 Mrd. € auf 3,9 Mrd. €. Das Operative Ergebnis fiel mit 0,5 (0,9) Mrd. € geringer aus als im Vorjahr. Neben den vorzunehmenden Abschreibungen auf die Kaufpreisallokationen von MAN und Scania belasteten die im Vergleich zum Vorjahr rückläufigen Märkte sowie die gestiegene Wettbewerbsintensität das Operative Ergebnis.

ERTRAGSLAGE IM FINANZDIENSTLEISTUNGSBEREICH

Der Konzernbereich Finanzdienstleistungen steigerte im Geschäftsjahr 2012 die Umsatzerlöse um 15,1 % auf 19,9 Mrd. €. Neben dem höheren Volumen wirkte im Vorjahresvergleich vor allem die Erweiterung des Konsolidierungskreises, unter anderem Porsche und MAN, positiv. Das Bruttoergebnis verbesserte sich auf 4,5 (3,7) Mrd. €. Die Vertriebs- und die Verwaltungskosten waren jeweils höher als 2011; neben dem gestiegenen Volumen und den genannten Vollkonsolidierungen waren Vorleistungen für neue Projekte und höhere Aufwendungen zur Erfüllung bankenaufsichtsrechtlicher Anforderungen dafür verantwortlich. Das Sonstige betriebliche Ergebnis belief sich auf -0,9 (-0,8) Mrd. €. Mit einem Operativen Ergebnis von 1,6 (1,3) Mrd. € trug der Finanzdienstleistungsbereich erneut wesentlich zum Ergebnis des Konzerns bei. Die Eigenkapitalrendite vor Steuern war mit 13,1 (14,0) % niedriger als im Jahr 2011.

GRUNDSÄTZE UND ZIELE DES FINANZMANAGEMENTS

Das Finanzmanagement des Volkswagen Konzerns umfasst die Themenbereiche Liquiditätsmanagement, Management von Währungs-, Zins- und Rohstoffrisiken sowie Bonitäts- und Länderrisiken. Der Bereich Konzern-Treasury steuert das Finanzmanagement für alle Konzerngesellschaften zentral auf Basis interner Richtlinien und Risikoparameter.

Aufgrund von zeitlichen beziehungsweise börsenrechtlichen Restriktionen erfolgt keine zentrale Koordination der Teilkonzerne Scania und MAN. Für die Porsche AG und Porsche Holding Salzburg ist der Integrationsprozess noch nicht vollständig abgeschlossen.

In Bezug auf die Liquidität ist es das Ziel des Finanzmanagements, jederzeit die Zahlungsfähigkeit des Volkswagen Konzerns sicherzustellen und gleichzeitig eine angemessene Rendite aus der Anlage überschüssiger Liquidität zu erzielen. Das Management von Währungs-, Zins- und Rohstoffrisiken ist darauf ausgerichtet, Preise, die der Investitions- beziehungsweise Produktions- und Absatzplanung zugrunde gelegt wurden, mittels derivativer Finanzinstrumente abzusichern. Beim Management von Bonitäts- und Länderrisiken soll durch Diversifizierung ein Verlust- oder Ausfallrisiko für den Volkswagen Konzern vermieden werden. Das bedeutet, dass der Abschluss von Finanzgeschäften, bezogen auf das Geschäftsvolumen je Kontrahent, einer internen Limitierung unterliegt, die anhand verschiedener Bonitätskriterien definiert wird. Dazu zählen unter anderem das von unabhängigen Agenturen vergebene Rating und die Eigenkapitalausstattung der möglichen Kontrahenten. Das jeweilige Risikolimit sowie zulässige Finanzinstrumente, Sicherungsverfahren und Absicherungshorizonte genehmigt der Vorstandsausschuss für Liquidität und Devisen.

Nähere Informationen zu den Grundsätzen und Zielen des Finanzmanagements finden Sie auf den Seiten 234 und 235 sowie im Anhang des Konzernabschlusses 2012 auf den Seiten 324 bis 332.

FINANZIELLE SITUATION UND ZAHLUNGSMITTELBESTAND DES KONZERNS

Im Geschäftsjahr 2012 beeinflussten die vollständige Einbringung des operativen Automobilgeschäfts von Porsche, die weitere Anteilserhöhung an der MAN SE, der Erwerb von Ducati und die erfolgreich platzierte Pflichtwandelanleihe die Finanzlage des Volkswagen Konzerns. Im Folgenden geben wir einen Überblick über die Liquiditätsentwicklung des Konzerns und stellen danach die Ursachen nach Konzernbereichen dar.

Mit 20,1 Mrd. € war der Brutto-Cash-flow des Volkswagen Konzerns im Berichtsjahr um 1,2 Mrd. € höher als im Vorjahr. Da die Mittelbindung im Working Capital um 2,5 Mrd. € auf 12,9 Mrd. € zunahm, lag der Cash-flow aus dem laufenden Geschäft mit 7,2 (8,5) Mrd. € unter dem Niveau des Vorjahres.

Die Investitionstätigkeit aus dem laufenden Geschäft des Volkswagen Konzerns fiel im Jahr 2012 mit 16,8 Mrd. € um 5,2 % höher aus als 2011. Die Sachinvestitionen hatten einen Anteil von 10,5 (8,1) Mrd. €. Der Netto-Cash-flow ging um 2,1 Mrd. € auf -9,6 Mrd. € zurück.

KAPITALFLUSSRECHNUNG NACH KONZERNBEREICHEN

Mio. €	VOLKSWAGEN KONZERN		AUTOMOBILE ¹		FINANZDIENSTLEISTUNGEN	
	2012	2011	2012	2011	2012	2011
Anfangsbestand Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	16.495	18.228	12.668	17.002	3.827	1.226
Ergebnis vor Steuern	25.492	18.926	23.900	17.524	1.591	1.402
Ertragsteuerzahlungen	-5.056	-3.269	-4.514	-2.784	-542	-484
Abschreibungen	13.135	10.346	9.982	7.843	3.152	2.503
Veränderung der Pensionen	95	13	87	8	7	6
Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen und Erträge sowie Umgliederungen ²	-13.575	-7.164	-13.678	-7.208	103	44
Brutto-Cash-flow	20.090	18.853	15.778	15.382	4.312	3.471
Veränderung Working Capital	-12.881	-10.353	454	1.728	-13.335	-12.080
Veränderung der Vorräte	460	-4.234	1.044	-3.594	-584	-640
Veränderung der Forderungen	-56	-2.241	114	-944	-171	-1.297
Veränderung der Verbindlichkeiten	-236	3.077	-627	2.698	391	379
Veränderung der sonstigen Rückstellungen	370	3.946	57	3.712	313	234
Veränderung der Vermieteten Vermögenswerte (ohne Abschreibungen)	-5.606	-4.090	-232	-394	-5.374	-3.695
Veränderung der Forderungen aus Finanzdienstleistungen	-7.814	-6.811	96	249	-7.910	-7.061
Cash-flow laufendes Geschäft	7.209	8.500	16.232³	17.109³	-9.023	-8.609
Investitionstätigkeit laufendes Geschäft	-16.840	-16.002	-16.455	-15.998	-385	-4
davon: Sachinvestitionen	-10.493	-8.087	-10.271	-7.929	-222	-158
Entwicklungskosten (aktiviert)	-2.615	-1.666	-2.615	-1.666	-	-
Erwerb und Verkauf von Beteiligungen ⁴	-4.105	-6.388	-3.927	-6.626	-179	238
Netto-Cash-flow⁵	-9.631	-7.502	-223	1.112	-9.408	-8.613
Veränderung der Geldanlagen in Wertpapieren und Darlehen	-2.643	-2.629	-111	-1.285	-2.532	-1.344
Investitionstätigkeit	-19.482	-18.631	-16.565	-17.283	-2.917	-1.348
Finanzierungstätigkeit	13.712	8.316	2.551	-4.267	11.161	12.583
davon: Kapitaltransaktionen mit Minderheiten	-2.101	335	-2.101	335	-	-
Kapitaleinzahlung Pflichtwandelanleihe	2.048	-	2.048	-	-	-
Wechselkursbedingte Änderungen der Zahlungsmittel	-141	82	-98	106	-43	-24
Veränderung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	1.298	-1.733	2.120	-4.334	-822	2.601
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am 31.12.⁶	17.794	16.495	14.788	12.668	3.005	3.827
Wertpapiere, Darlehensforderungen und Termingeldanlagen	14.352	12.163	8.110	8.966	6.242	3.197
Brutto-Liquidität	32.146	28.658	22.898	21.634	9.248	7.024
Kreditstand	-117.663	-93.533	-12.324	-4.683	-105.338	-88.849
Netto-Liquidität	-85.517	-64.875	10.573	16.951	-96.090	-81.826

1 Inklusive Zuordnung der Konsolidierung zwischen den Konzernbereichen Automobile und Finanzdienstleistungen.

2 Im Wesentlichen Bewertung von Finanzinstrumenten zu Marktwerten, Equity-Bewertung sowie Umgliederung der Gewinne/Verluste aus Anlageabgängen in die Investitionstätigkeit.

3 Vor Konsolidierung der konzerninternen Beziehungen 17.029 (17.868) Mio. €.

4 Im Wesentlichen Übernahme des operativen Holdinggeschäftsbetriebs der Porsche Automobil Holding SE für 4.495 Mio. € sowie Erwerb der Anteile an der Ducati Motor Holding S.p.A. für 747 Mio. €, der KPI Polska Sp.z.o.o., Poznan/Polen, sowie den zugehörigen Finanzdienstleistungsgesellschaften für insgesamt 254 Mio. € und an der MAN TRUCKS India Private Limited, Akurdi/Indien (ehemals: MAN FORCE TRUCKS Private Limited), für 150 Mio. €, jeweils abzüglich erworbener Zahlungsmittel.

5 Netto-Cash-flow: Cash-flow laufendes Geschäft abzüglich Cash-flow aus Investitionstätigkeit laufendes Geschäft.

6 Der Zahlungsmittelbestand setzt sich aus Guthaben bei Kreditinstituten, Schecks, Kassenbestand und jederzeit fälligen Mitteln zusammen.

Seit der Vollkonsolidierung von MAN sind weitere Anteilserhöhungen innerhalb der Finanzierungstätigkeit als Kapitaltransaktionen mit Minderheiten auszuweisen. Im Berichtszeitraum wurden weitere Anteile an der MAN SE in Höhe von rund 2,1 Mrd. € erworben. Die begebene Pflichtwandelanleihe führte zu einem Mittelzufluss von 2,5 Mrd. €; davon waren 2,0 Mrd. € als Kapitaleinzahlung zu klassifizieren und erhöhten die Netto-Liquidität.

Am 31. Dezember 2012 war der Zahlungsmittelbestand des Volkswagen Konzerns laut Kapitalflussrechnung mit 17,8 Mrd. € um 1,3 Mrd. € höher als ein Jahr zuvor. Die Brutto-Liquidität verbesserte sich um 3,5 Mrd. € auf 32,1 Mrd. €. Die Netto-Liquidität des Konzerns belief sich auf –85,5 (–64,9) Mrd. €.

FINANZIELLE SITUATION IM KONZERNBEREICH AUTOMOBILE

Ergebnisbedingt stieg der Brutto-Cash-flow des Automobilbereichs im Geschäftsjahr 2012 leicht auf 15,8 (15,4) Mrd. €, wobei höhere Steuerzahlungen negativ wirkten. Dank eines stringenten Managements konnten trotz des gestiegenen Geschäftsvolumens Mittel in Höhe von 0,5 (1,7) Mrd. € im Working Capital freigesetzt werden. Insgesamt lag der Cash-flow aus dem laufenden Geschäft bei 16,2 (17,1) Mrd. €.

Die Investitionstätigkeit aus dem laufenden Geschäft nahm im Berichtsjahr im Vergleich zum Vorjahr um 0,5 Mrd. € auf 16,5 Mrd. € zu. Die Sachinvestitionen erhöhten sich um 2,3 Mrd. € auf 10,3 Mrd. €; die Sachinvestitionsquote betrug 5,9 (5,6) %. Die Investitionen flossen vor allem in unsere Fertigungsstandorte sowie in Modelle, die wir in den Jahren 2012 und 2013 in den Markt eingeführt haben beziehungsweise noch einführen werden. Im Wesentlichen sind dies der ŠKODA Rapid sowie die Nachfolgermodelle des Golf, des Audi A3, des Audi A4, des Audi A6, des ŠKODA Octavia, des SEAT Leon, des Porsche Boxster und des Porsche 911 Carrera. Die ökologische Ausrichtung der Modellpalette sowie die Umrüstung auf den Modularen Querbaukasten waren weitere Investitionsschwerpunkte. Die aktivierten Entwicklungskosten stiegen auf 2,6 (1,7) Mrd. €. Die vollständige Einbringung des Automobilgeschäfts von Porsche in den Volkswagen Konzern führte innerhalb der Investitionstätigkeit zu einem Mittelabfluss. Dabei war die Zahlung der Gegenleistung in Höhe von 4,5 Mrd. € um die erworbene Kasse von Porsche zu kürzen, während die erworbenen Schulden unmittelbar die Netto-Liquidität minderten. Der Erwerb von Ducati hatte einen Mittelabfluss in Höhe von rund 0,7 Mrd. € zur Folge. Im Vorjahr hatten der Erwerb der Porsche Holding Salzburg und die Aufstockung des Anteils an der MAN SE erheblichen Einfluss auf die Investitionstätigkeit. Der Netto-Cash-flow des Konzernbereichs Automobile verringerte sich um 1,3 Mrd. € auf –0,2 Mrd. €.

In der Finanzierungstätigkeit des Konzernbereichs Automobile war ein Mittelzufluss in Höhe von 2,6

(–4,3) Mrd. € auszuweisen, der die Aufnahme von Anleihen, die begebene Pflichtwandelanleihe aber auch Dividendenzahlungen und die weitere Anteilserhöhung an der MAN SE berücksichtigt.

Nach der Integration von Porsche und Ducati, der Anteilserhöhung an der MAN SE und der erfolgreich platzierten Pflichtwandelanleihe belief sich die Netto-Liquidität des Automobilbereichs am Ende des Geschäftsjahres 2012 auf 10,6 (17,0) Mrd. €.

Finanzielle Situation im Bereich Pkw und leichte Nutzfahrzeuge

Mio. €	2012	2011
Brutto-Cash-flow	13.750	13.733
Veränderung Working Capital	1.877	1.326
Cash-flow laufendes Geschäft	15.627	15.060
Investitionstätigkeit laufendes Geschäft	–15.232	–15.544
Netto-Cash-flow	395	–484

Mit 13,8 Mrd. € lag der Brutto-Cash-flow des Bereichs Pkw und leichte Nutzfahrzeuge – belastet durch höhere Ertragsteuerzahlungen – auf dem Vorjahresniveau. Im Working Capital betrug die Mittelfreisetzung trotz des Volumenanstiegs 1,9 (1,3) Mrd. €. Der Cash-flow aus dem laufenden Geschäft war infolgedessen mit 15,6 Mrd. € höher als im Vorjahr. Die Investitionstätigkeit aus dem laufenden Geschäft, die mit 15,2 (15,5) Mrd. € auf dem Niveau des Vorjahres lag, wurde wesentlich von der Integration von Porsche und dem Erwerb von Ducati beeinflusst. Die Sachinvestitionen und die aktivierten Entwicklungskosten stiegen um 25,1 % beziehungsweise 44,8 %. Der Netto-Cash-flow verbesserte sich von –0,5 Mrd. € im Vorjahr auf nunmehr 0,4 Mrd. €.

Finanzielle Situation im Bereich Lkw und Busse, Power Engineering

Mio. €	2012	2011
Brutto-Cash-flow	2.028	1.648
Veränderung Working Capital	–1.423	401
Cash-flow laufendes Geschäft	605	2.049
Investitionstätigkeit laufendes Geschäft	–1.223	–454
Netto-Cash-flow	–618	1.596

Der Brutto-Cash-flow des Bereichs Lkw und Busse, Power Engineering lag ergebnisbedingt und aufgrund gestiegener Steuerzahlungen bei 2,0 (1,6) Mrd. €. Im Vorjahresvergleich ist die Vollkonsolidierung von MAN zum 9. November 2011 zu berücksichtigen. Im Working Capital kam es – nach einer Mittelfreisetzung im Vorjahr – im Berichtszeitraum zu einer Mittelbindung von 1,4 Mrd. €. In der Folge ging

der Cash-flow aus dem laufenden Geschäft auf 0,6 (2,0) Mrd. € zurück. Die Investitionstätigkeit aus dem laufenden Geschäft war mit 1,2 (0,5) Mrd. € höher als im Vorjahr und enthält den Erwerb der MAN TRUCKS India Private Limited. Der Netto-Cash-flow verringerte sich deutlich um 2,2 Mrd. € auf –0,6 Mrd. €.

FINANZIELLE SITUATION IM FINANZDIENSTLEISTUNGSBEREICH

Der Brutto-Cash-flow des Konzernbereichs Finanzdienstleistungen übertraf im Jahr 2012 mit 4,3 Mrd. € ergebnis-

bedingt den Vorjahreswert um 24,2%. Die Mittelbindung im Working Capital erhöhte sich aufgrund des gestiegenen Volumens, der daraus resultierenden höheren Forderungen aus Finanzdienstleistungen sowie der Veränderung des Bestandes an Vermietvermögen auf 13,3 (12,1) Mrd. €. Die Investitionstätigkeit des laufenden Geschäfts stieg auf 0,4 Mrd. €. In der Finanzierungstätigkeit wurden aufgrund des gestiegenen Geschäftsvolumens Mittel in Höhe von 11,2 (12,6) Mrd. € zugeführt, unter anderem durch die Begebung von Anleihen. Am 31. Dezember 2012 betrug

BILANZSTRUKTUR NACH KONZERNBEREICHEN ZUM 31. DEZEMBER

Mio. €	VOLKSWAGEN KONZERN		AUTOMOBILE ¹		FINANZDIENSTLEISTUNGEN	
	2012	2011 ²	2012	2011 ²	2012	2011
Aktiva						
Langfristige Vermögenswerte	196.582	148.129	119.776	86.421	76.806	61.708
Immaterielle Vermögenswerte	59.158	22.176	58.936	22.044	222	131
Sachanlagen	39.424	31.876	38.004	31.414	1.420	462
Vermietete Vermögenswerte	20.034	16.626	2.667	3.278	17.367	13.348
Forderungen aus Finanzdienstleistungen	49.785	42.450	–602	–600	50.387	43.050
Sonstige Forderungen und finanzielle Vermögenswerte ³	28.181	35.002	20.771	30.286	7.410	4.717
Kurzfristige Vermögenswerte	113.061	105.640	61.282	59.755	51.779	45.885
Vorräte	28.674	27.551	25.868	25.378	2.806	2.173
Forderungen aus Finanzdienstleistungen	36.911	33.754	–911	–816	37.822	34.570
Sonstige Forderungen und finanzielle Vermögenswerte	21.555	19.897	15.166	15.494	6.389	4.404
Wertpapiere	7.433	6.146	5.697	5.235	1.736	911
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	18.488	18.291	15.462	14.464	3.026	3.827
Bilanzsumme	309.644	253.769	181.059	146.176	128.585	107.593
Passiva						
Eigenkapital	81.825	63.354	68.458	52.488	13.367	10.865
Eigenkapital vor Minderheiten	77.515	57.539	64.542	46.891	12.973	10.647
Anteile von Minderheiten am Eigenkapital	4.310	5.815	3.916	5.597	394	218
Langfristige Schulden	122.306	89.179	68.909	49.037	53.397	40.142
Finanzschulden	63.603	44.442	15.069	7.661	48.534	36.780
Rückstellungen für Pensionen	23.969	16.787	23.658	16.592	312	194
Sonstige Schulden ⁴	34.733	27.951	30.183	24.783	4.550	3.167
Kurzfristige Schulden	105.513	101.237	43.691	44.651	61.822	56.586
Finanzschulden	54.060	49.090	–2.544	–2.979	56.604	52.069
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	17.268	16.325	15.663	15.245	1.606	1.081
Sonstige Schulden	34.185	35.821	30.573	32.385	3.612	3.436
Bilanzsumme	309.644	253.769	181.059	146.176	128.585	107.593

1 Inklusive Zuordnung der Konsolidierung zwischen den Konzernbereichen Automobile und Finanzdienstleistungen, im Wesentlichen konzerninterne Darlehen.

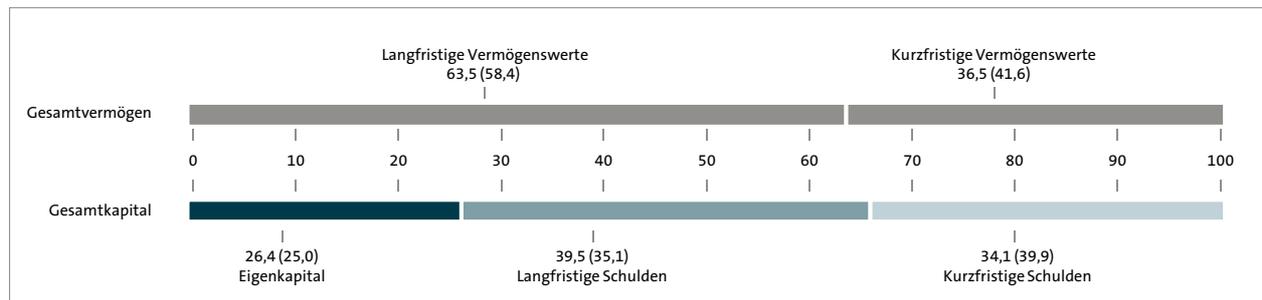
2 Angepasst

3 Inklusive At Equity bewerteter Anteile und latenter Steuern.

4 Inklusive latenter Steuern.

STRUKTUR DER KONZERNBILANZ 2012

in Prozent



die branchenüblich negative Netto-Liquidität des Finanzdienstleistungsbereichs –96,1 (–81,8) Mrd. € und veränderte sich damit um –14,3 Mrd. € gegenüber Vorjahr. Dies war im Wesentlichen auf die Ausweitung der Geschäftstätigkeit und die Erweiterung des Konsolidierungskreises zurückzuführen.

BILANZSTRUKTUR DES KONZERNS

Die Bilanzsumme des Volkswagen Konzerns war am Ende des Berichtszeitraums mit 309,6 Mrd. € um 22,0 % höher als am 31. Dezember 2011. Der Anstieg resultierte vor allem aus der Integration von Porsche (Automobile und Finanzdienstleistungen) und dem originären Wachstum des Konzerns. Die Allokation des Kaufpreises für die übernommenen Vermögenswerte und Schulden von Porsche Automobile ist zum Bilanzstichtag noch vorläufig. Die Struktur der Konzernbilanz zum 31. Dezember 2012 ist auf dieser Seite grafisch dargestellt. Die Eigenkapitalquote des Volkswagen Konzerns belief sich auf 26,4 (25,0) %.

BILANZSTRUKTUR IM KONZERNBEREICH AUTOMOBILE

Am 31. Dezember 2012 waren die Langfristigen Vermögenswerte des Konzernbereichs Automobile um 38,6 % höher als am Jahresende 2011, was im Wesentlichen aus der Integration von Porsche resultierte. Die Immateriellen Vermögenswerte waren mehr als doppelt so hoch als ein Jahr zuvor. Dabei wirkten vor allem der im Rahmen der Kaufpreisallokation ermittelte Goodwill und der Markenwert von Porsche erhöhend. Der Wert der At Equity bewerteten Anteile ging mit der Umstellung von Porsche von At Equity auf Vollkonsolidierung zurück. Die sonstigen langfristigen Vermögenswerte verringerten sich infolge des Abgangs der Option bezüglich der Porsche Holding Stuttgart GmbH. Die Sachanlagen stiegen um 21,0 %. Die Kurzfristigen Vermögenswerte nahmen um 2,6 % zu; die darin enthaltenen Vorräte erhöhten sich aufgrund des Zugangs

von Porsche. Der Zahlungsmittelbestand lag mit 15,5 (14,5) Mrd. € über dem Vorjahresniveau.

Das Eigenkapital vor Anteilen von Minderheitsgesellschaftern des Konzernbereichs Automobile belief sich Ende 2012 auf 64,5 Mrd. €; der Vorjahreswert wurde damit um 37,6 % übertroffen. Insbesondere die Ergebnisentwicklung – und darin enthalten die Neubewertung der Put-/Call-Rechte sowie der Altanteile – sowie die direkt im Eigenkapital verrechneten Bewertungsergebnisse aus der Fair-Value-Bewertung von derivativen Finanzinstrumenten und die begebene Pflichtwandelanleihe wirkten sich positiv aus. Belastungen ergaben sich aus versicherungsmathematischen Verlusten aus der Bewertung von Pensionsrückstellungen und den Dividendenzahlungen. Aufgrund der Anteilserhöhung an der MAN SE gingen die Anteile von Minderheitsgesellschaftern, die im Wesentlichen auf die Minderheitsgesellschafter an Scania und MAN entfielen, zurück. Das Eigenkapital inklusive der Anteile von Minderheitsgesellschaftern war mit 68,5 Mrd. € um 16,0 Mrd. € höher als am Vorjahresstichtag. Die Eigenkapitalquote stieg auf 37,8 (35,9). Die Langfristigen Schulden erhöhten sich – im Wesentlichen aufgrund der Einbeziehung von Porsche, der versicherungsmathematischen Neubewertung der Pensionsrückstellungen sowie der Geschäftsausweitung – um 40,5 %, die Kurzfristigen Schulden lagen auf dem Stand vom Jahresende 2011. Die Werte des Automobilbereichs enthalten auch die Eliminierung konzerninterner Beziehungen zwischen den Konzernbereichen Automobile und Finanzdienstleistungen. Da die kurzfristigen Finanzschulden des originären Konzernbereichs Automobile geringer waren als die an den Finanzdienstleistungsbereich gewährten Darlehen, war der auszuweisende Wert für den Berichtszeitraum negativ.

Am Ende des Berichtszeitraums übertraf die Bilanzsumme des Automobilbereichs mit 181,1 Mrd. € den Wert vom 31. Dezember 2011 um 23,9 %.

Bilanzstruktur im Bereich Pkw und leichte Nutzfahrzeuge

Mio. €	2012	2011
Langfristige Vermögenswerte	92.381	60.505
Kurzfristige Vermögenswerte	46.660	45.597
Bilanzsumme	139.041	106.102
Eigenkapital	49.274	32.411
Langfristige Schulden	57.704	41.030
Kurzfristige Schulden	32.063	32.661

Im Bereich Pkw und leichte Nutzfahrzeuge waren die Langfristigen Vermögenswerte aufgrund der Einbeziehung von Porsche mit 92,4 Mrd. € um 31,9 Mrd. € höher als am Vorjahresstichtag. Die kurzfristigen Vermögenswerte lagen mit 46,7 Mrd. € leicht über dem Niveau von 2011. Die Bilanzsumme betrug am Ende des Berichtszeitraums 139,0 (106,1) Mrd. €. Das Eigenkapital stieg um 52,0 % auf 49,3 Mrd. €; wesentlichen Einfluss hatten die Ergebnisentwicklung und die darin enthaltene Neubewertung der Put-/Call-Rechte sowie der Altanteile. Während die Langfristigen Schulden um 40,6 % zunahmen, gingen die Kurzfristigen Schulden um 1,8 % zurück.

Bilanzstruktur im Bereich Lkw und Busse, Power Engineering

Mio. €	2012	2011*
Langfristige Vermögenswerte	27.396	25.917
Kurzfristige Vermögenswerte	14.622	14.157
Bilanzsumme	42.017	40.074
Eigenkapital	19.184	20.078
Langfristige Schulden	11.205	8.007
Kurzfristige Schulden	11.628	11.990

* Angepasst

Die Langfristigen und Kurzfristigen Vermögenswerte des Bereichs Lkw und Busse, Power Engineering waren am 31. Dezember 2012 höher als ein Jahr zuvor. Die Bilanz-

summe stieg auf 42,0 (40,1) Mrd. €. Das Eigenkapital lag auf dem Niveau des Vorjahres. Die Anteile von Minderheiten am Eigenkapital des Volkswagen Konzerns entfallen im Wesentlichen auf den Bereich Lkw und Busse, Power Engineering.

BILANZSTRUKTUR IM FINANZDIENSTLEISTUNGSBEREICH

Am Ende des Geschäftsjahres 2012 lag die Bilanzsumme des Konzernbereichs Finanzdienstleistungen mit 128,6 Mrd. € um 21,0 Mrd. € über dem Stand vom 31. Dezember 2011.

Die Vermieteten Vermögenswerte sowie die langfristigen und kurzfristigen Forderungen aus Finanzdienstleistungen nahmen volumenbedingt sowie durch die Erweiterung des Konsolidierungskreises (unter anderem Porsche Finanzdienstleistungen) zu. Die Vermieteten Vermögenswerte lagen mit 17,4 Mrd. € um 30,1 % über Vorjahr. Die Langfristigen Vermögenswerte stiegen insgesamt um 24,5 %; die Kurzfristigen Vermögenswerte waren um 12,8 % höher als Ende 2011. Die Höhe der Zahlungsmittel belief sich auf 3,0 (3,8) Mrd. €. Rund 42 % der Bilanzsumme des Volkswagen Konzerns entfielen am Bilanzstichtag auf den Finanzdienstleistungsbereich.

Am Bilanzstichtag verzeichnete der Konzernbereich Finanzdienstleistungen ein Eigenkapital von 13,4 (10,9) Mrd. €. Positiv wirkten vor allem die Ergebnissituation und Kapitalerhöhungen durch die Volkswagen AG. Die Eigenkapitalquote stieg auf 10,4 (10,1) %. Innerhalb der Langfristigen Schulden, die um 33,0 % zunahmen, und der Kurzfristigen Schulden, die um 9,3 % über dem Vergleichswert 2011 lagen, erhöhten sich jeweils die Finanzschulden. Dies ist zurückzuführen auf die Refinanzierung des gestiegenen Geschäftsvolumens und die Erweiterung des Konsolidierungskreises. Am 31. Dezember 2012 betrug das Einlagevolumen aus dem Direktbankgeschäft 23,9 (23,1) Mrd. €, wovon 22,0 Mrd. € auf die Volkswagen Bank direct entfielen. Das Verhältnis von Kreditstand zu Eigenkapital (debt-to-equity ratio) lag unverändert bei 8:1.

FINANZWIRTSCHAFTLICHE KENNZAHLEN

%	2012	2011	2010	2009	2008
Volkswagen Konzern					
Bruttomarge	18,2	17,6	16,9	12,9	15,1
Personalaufwandsquote	15,3	15,0	15,0	15,2	13,9
Umsatzrendite vor Steuern	13,2	11,9	7,1	1,2	5,8
Umsatzrendite nach Steuern	11,4	9,9	5,7	0,9	4,1
Eigenkapitalquote	26,4	25,0	24,4	21,1	22,3
Dynamischer Verschuldungsgrad ¹ (in Jahren)	0,1	0,1	0,1	0,2	0,2
Konzernbereich Automobile²					
Absatzveränderung ³	+ 11,8	+ 14,9	+ 15,4	+ 0,6	+ 1,3
Umsatzveränderung	+ 21,6	+ 26,0	+ 21,2	- 9,3	+ 3,9
Operatives Ergebnis in % der Umsatzerlöse	5,7	7,0	5,5	1,4	5,3
EBITDA (in Mio. €) ⁴	19.906	17.815	13.940	8.005	12.108
Kapitalrendite nach Steuern ⁵	16,6	17,7	13,5	3,8	10,9
Cash-flow laufendes Geschäft in % der Umsatzerlöse ⁶	9,4	12,0	12,3	13,8	8,6
Investitionstätigkeit laufendes Geschäft in % der Umsatzerlöse ⁶	9,5	11,3	8,1	11,0	11,2
Sachinvestitionen in % der Umsatzerlöse	5,9	5,6	5,0	6,2	6,6
Anlagenintensität ⁷	21,0	21,5	22,8	24,9	26,2
Umlaufintensität ⁸	14,3	17,4	14,7	13,8	19,2
Umschlagshäufigkeit der Vorräte	6,4	6,9	7,4	6,0	6,3
Eigenkapitalquote	37,8	35,9	35,5	30,2	32,6
Konzernbereich Finanzdienstleistungen					
Wachstum Bilanzsumme	19,5	22,5	9,2	1,6	15,4
Eigenkapitalrendite vor Steuern ⁹	13,1	14,0	12,9	7,9	12,1
Eigenkapitalquote	10,4	10,1	10,4	10,2	10,6

1 Cash-flow laufendes Geschäft im Verhältnis zu kurz- und langfristigen Finanzschulden.

2 Inklusive Zuordnung der Konsolidierung zwischen den Konzernbereichen Automobile und Finanzdienstleistungen.

3 Inklusive der nicht vollkonsolidierten fahrzeugproduzierenden Beteiligungen Shanghai-Volkswagen Automotive Company Ltd. und FAW-Volkswagen Automotive Company Ltd.

4 Operatives Ergebnis zuzüglich des Saldos aus Zu-/Abschreibungen auf Sachanlagen, aktivierte Entwicklungskosten, Vermietvermögen, Goodwill und Finanzanlagen gemäß Kapitalflussrechnung.

5 Zur Ermittlung siehe Wertorientierte Steuerung auf Seite 186.

6 2008 angepasst.

7 Sachanlagevermögen zu Gesamtvermögen.

8 Vorratsvermögen zu Gesamtvermögen.

9 Ergebnis vor Steuern in % des durchschnittlichen Eigenkapitals.

GESAMTAUSSAGE ZUR WIRTSCHAFTLICHEN LAGE

Der Vorstand der Volkswagen AG beurteilt die wirtschaftliche Lage des Konzerns positiv. Der Integrierte Automobilkonzern mit Porsche ist durch die vollständige Einbringung der Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG in den Volkswagen Konzern zum 1. August 2012 geschaffen worden. Dies trug neben dem Einbezug von MAN seit dem 9. November 2011 und dem originären Wachstum dazu bei, dass wir bei Umsatzerlösen und Ergebnis die Rekordwerte des Vorjahres übertreffen und damit unseren profitablen Wachstumskurs fortsetzen konnten. Dabei verfolgten wir weiterhin eine konsequente Ausgaben- und Investitionsdisziplin sowie die stetige Optimierung unserer Prozesse.

Die Integration von Porsche, der Erwerb der Ducati Motor Holding S.p.A. und die weitere Aufstockung des Anteils an der MAN SE hatten im Berichtsjahr wesentlichen Einfluss auf die Finanzlage des Volkswagen Konzerns. Mit der erfolgreichen Platzierung der Pflichtwandelanleihe haben wir unsere Kapitalausstattung gestärkt. Der Konzernbereich Automobile hat am Ende des Geschäfts-

jahres 2012 eine solide Liquiditätsposition, die uns finanzielle Stabilität und Flexibilität bietet.

Einen Überblick über die Entwicklung des Volkswagen Konzerns in den vergangenen fünf Jahren geben die Darstellungen auf den Seiten 183 und 185. Die wirtschaftliche Lage des Volkswagen Konzerns nach Marken und Geschäftsfeldern ist im Kapitel Konzernbereiche ab Seite 104 ausführlich erläutert.

WERTSCHÖPFUNGSRECHNUNG

Die Wertschöpfungsrechnung stellt den im abgelaufenen Geschäftsjahr erwirtschafteten Wertzuwachs als Beitrag des Unternehmens zum Sozialprodukt des jeweiligen Landes sowie seine Verteilung dar. Im Geschäftsjahr 2012 war der Wertzuwachs des Volkswagen Konzerns um 25,1% höher als ein Jahr zuvor. Die Wertschöpfung je Mitarbeiter belief sich im Berichtsjahr auf 127,1 Tsd.€ (+5,4%). Die Mitarbeiter, die sich in der passiven Phase der Altersteilzeit befinden, werden nicht in die Ermittlung einbezogen.

WERTSCHÖPFUNG DES VOLKSWAGEN KONZERNS

Entstehung in Mio. €	2012	2011
Umsatzerlöse	192.676	159.337
Sonstige Erträge	24.652	13.125
Materialaufwand	-122.450	-104.648
Abschreibungen	-13.135	-10.346
Sonstige Vorleistungen	-22.077	-9.759
Wertschöpfung	59.666	47.709

Verteilung in Mio. €	2012	%	2011	%
an Aktionäre (Dividende)	1.639	2,8	1.406	2,9
an Mitarbeiter (Löhne, Gehälter, Soziales)	29.503	49,5	23.854	50,0
an den Staat (Steuern, Abgaben)	4.322	7,2	4.525	9,5
an Kreditgeber (Zinsaufwand)	3.957	6,6	3.530	7,4
an das Unternehmen (Rücklagen)	20.246	33,9	14.393	30,2
Wertschöpfung	59.666	100,0	47.709	100,0

FÜNF-JAHRES-ÜBERSICHT

	2012	2011*	2010	2009	2008*
Mengendaten (in Tsd.)					
Absatz (Automobile)	9.345	8.361	7.278	6.310	6.272
im Inland	1.207	1.211	1.059	1.288	1.013
im Ausland	8.137	7.150	6.219	5.022	5.259
Produktion (Automobile)	9.255	8.494	7.358	6.055	6.347
im Inland	2.321	2.640	2.115	1.938	2.146
im Ausland	6.934	5.854	5.243	4.117	4.201
Belegschaft (im Jahresdurchschnitt)	533	454	389	367	357
im Inland	237	196	178	173	178
im Ausland	296	258	210	194	179
Finanzdaten (in Mio. €)					
Gewinn- und Verlustrechnung					
Umsatzerlöse	192.676	159.337	126.875	105.187	113.808
Kosten der Umsatzerlöse	157.518	131.371	105.431	91.608	96.612
Bruttoergebnis	35.158	27.965	21.444	13.579	17.196
Vertriebskosten	18.850	14.582	12.213	10.537	10.552
Verwaltungskosten	6.223	4.384	3.287	2.739	2.742
Sonstiges betriebliches Ergebnis	1.426	2.271	1.197	1.553	2.431
Operatives Ergebnis	11.510	11.271	7.141	1.855	6.333
Finanzergebnis	13.982	7.655	1.852	-595	275
Ergebnis vor Steuern	25.492	18.926	8.994	1.261	6.608
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	3.608	3.126	1.767	349	1.920
Ergebnis nach Steuern	21.884	15.799	7.226	911	4.688
Materialaufwand	122.450	104.648	79.394	67.925	75.954
Personalaufwand	29.503	23.854	19.027	16.027	15.784
Bilanzstruktur (Stand 31.12.)					
Langfristige Vermögenswerte	196.582	148.129	113.457	99.402	91.756
Kurzfristige Vermögenswerte	113.061	105.640	85.936	77.776	76.163
Gesamtvermögen	309.644	253.769	199.393	177.178	167.919
Eigenkapital	81.825	63.354	48.712	37.430	37.388
davon Anteile von Minderheiten am Eigenkapital	4.310	5.815	2.734	2.149	2.377
Langfristige Schulden	122.306	89.179	73.781	70.215	65.729
Kurzfristige Schulden	105.513	101.237	76.900	69.534	64.802
Gesamtkapital	309.644	253.769	199.393	177.178	167.919
Cash-flow laufendes Geschäft	7.209	8.500	11.455	12.741	2.702
Investitionstätigkeit laufendes Geschäft	16.840	16.002	9.278	10.428	11.613
Finanzierungstätigkeit	13.712	8.316	-852	5.536	8.123

* Angepasst

WERTBEITRAG ALS STEUERUNGSGRÖSSE

Das finanzielle Zielsystem des Volkswagen Konzerns sieht als Kernelement die kontinuierliche und nachhaltige Steigerung des Unternehmenswertes vor. Um den Ressourceneinsatz im Konzernbereich Automobile effizient zu gestalten und dessen Erfolg zu messen, nutzen wir seit vielen Jahren den Wertbeitrag*, eine an den Kapitalkosten ausgerichtete Steuerungsgröße.

Mit dem Konzept der wertorientierten Steuerung kann der Erfolg unserer innovativen und ökologisch ausgerichteten Produktpalette beurteilt werden. Darüber hinaus wird so die Ertragskraft einzelner Geschäftseinheiten und Projekte, etwa der neuen Werke in Indien, Russland und Nordamerika, messbar.

Komponenten des Wertbeitrags

Das Operative Ergebnis nach Steuern und die Kapitalkosten des investierten Vermögens bestimmen die Höhe des Wertbeitrags. Das Operative Ergebnis dokumentiert die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit des Automobilbereichs und stellt zunächst eine Größe vor Steuern dar.

Auf Basis der international unterschiedlichen Ertragsteuersätze unserer Gesellschaften wenden wir zur Ermittlung des Operativen Ergebnisses nach Steuern pauschal einen durchschnittlichen Steuersatz von 30 % an.

Die Multiplikation des Kapitalkostensatzes mit dem investierten Vermögen ergibt die Kapitalkosten. Das investierte Vermögen berechnet sich aus der Summe der Vermögenswerte, die dem eigentlichen Betriebszweck dienen (Sachanlagen, Immaterielle Vermögenswerte, Vorräte und Forderungen), vermindert um das unverzinsliche Abzugskapital (Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie erhaltene Anzahlungen).

Da das Konzept der wertorientierten Steuerung nur das operative Geschäft umfasst, werden Vermögenspositionen aus dem Beteiligungsengagement oder aus der Anlage liquider Mittel bei der Berechnung des investierten Vermögens nicht berücksichtigt. Diese Vermögenspositionen werden über das Finanzergebnis verzinst.

Ermittlung des aktuellen Kapitalkostensatzes

Der Kapitalkostensatz stellt den gewichteten Durchschnitt der Verzinsungsansprüche an das Eigen- und Fremdkapital dar. Der Eigenkapitalkostensatz wird mit Hilfe des Kapitalmarktmodells „CAPM“ (Capital Asset Pricing Model) bestimmt.

Dieses Modell basiert auf dem Zinssatz langfristiger risikofreier Bundesanleihen, erhöht um die Risikoprämie einer Anlage am Aktienmarkt. Die Risikoprämie setzt sich aus einem allgemeinen Marktrisiko sowie einem spezifischen Unternehmensrisiko zusammen.

Die allgemeine Risikoprämie, die das generelle Risiko einer Kapitalanlage am Aktienmarkt widerspiegelt und sich am Morgan Stanley Capital International (MSCI) World Index orientiert, wurde aufgrund der anhaltenden Unsicherheit am Kapitalmarkt von 5,5 % auf 6,5 % angehoben.

Das spezifische Unternehmensrisiko – die Schwankungen des Kurses der Volkswagen Vorzugsaktie – wird seit 2010 im Rahmen der Beta-Faktor-Ermittlung im Vergleich zum MSCI World Index abgebildet.

Der Wechsel des Vergleichsindex vom DAX zum MSCI World Index wurde erforderlich, weil die Volkswagen Aktie in den Jahren 2008 und 2009 erheblichen Kursschwankungen ausgesetzt war und im Jahr 2010 im DAX ein Wechsel der Aktiegattung hin zu den Vorzugsaktien stattgefunden hat. Mit dem MSCI World Index wird ein Maßstab unterlegt, der für Investoren einen weltweiten Kapitalmarktanspruch widerspiegelt.

Der Betrachtungszeitraum für die Beta-Faktor-Ermittlung erstreckt sich über 5 Jahre mit jährlichen Beta-Werten auf täglicher Basis und einer anschließenden Durchschnittsbildung. Für 2012 wurde ein Beta-Faktor von 1,26 (Vorjahr: 1,09) ermittelt.

KAPITALKOSTENSATZ NACH STEUERN
KONZERNBEREICH AUTOMOBILE

%	2012	2011
Zinssatz für risikofreie Anlagen	2,2	2,7
Marktrisikoprämie MSCI World Index	6,5	5,5
Spezifische Risikoprämie Volkswagen	1,7	0,5
(Beta-Faktor Volkswagen)	(1,26)	(1,09)
Eigenkapitalkostensatz nach Steuern	10,4	8,7
Fremdkapitalzinssatz	3,7	5,2
Steuervorteil	-1,1	-1,5
Fremdkapitalkostensatz nach Steuern	2,6	3,6
Anteil des Eigenkapitals	66,7	66,7
Anteil des Fremdkapitals	33,3	33,3
Kapitalkostensatz nach Steuern	7,8	7,0

Der Fremdkapitalkostensatz basiert auf der durchschnittlichen Verzinsung langfristiger Kredite. Weil die Fremdkapitalzinsen steuerlich abzugsfähig sind, wird der Fremdkapitalkostensatz um den Steuervorteil von 30 % adjustiert.

Nach Gewichtung auf Basis einer festen Relation für die Marktwerte des Eigen- und Fremdkapitals ergibt sich für den Konzernbereich Automobile für das Jahr 2012 ein effektiver Kapitalkostensatz von 7,8 (7,0) %.

* Der Wertbeitrag entspricht dem Economic Value Added (EVA®). EVA® ist ein eingetragenes Warenzeichen der Unternehmensberatungsgesellschaft Stern Stewart & Co.

Wertbeitrag und Kapitalrendite im aktuellen Geschäftsjahr

Mit der vollständigen Einbringung der Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG in den Volkswagen Konzern wird Porsche seit dem 1. August 2012 vollkonsolidiert. Entsprechend der internen Steuerung und Führung der Marken und Gesellschaften des Konzernbereichs Automobile wurde der Teilkonzern Porsche Automobile mit dem operativen Kerngeschäft auf Basis einheitlicher Definitionen in das Konzept der wertorientierten Steuerung einbezogen. Vermögens- und Ergebniseffekte aus der Kaufpreisallokation werden nicht berücksichtigt, da sie außerhalb der operativen Steuerungsmöglichkeiten des Managements liegen.

Inklusive des anteiligen Operativen Ergebnisses der chinesischen Gemeinschaftsunternehmen belief sich das Operative Ergebnis nach Steuern des Konzernbereichs Automobile im Geschäftsjahr 2012 auf 10.911 (9.375) Mio. €. Der Anstieg gegenüber dem Vorjahr resultierte im Wesentlichen aus dem höheren Volumen, optimierten Produktkosten und positiven Wechselkurseffekten sowie aus der Einbeziehung von MAN (seit 9. November 2011) und Porsche (seit 1. August 2012).

Das investierte Vermögen ist vor allem aufgrund der vollen Wirksamkeit der Vollkonsolidierungen des Jahres 2011 (Porsche Holding Salzburg und MAN), der Vollkonsolidierung von Porsche im Jahr 2012 sowie wachsender Sachinvestitionen auf 65.749 (52.881) Mio. € angestiegen. In der Folge lagen die Kapitalkosten – multipliziert mit dem gegenüber 2011 gestiegenen Kapitalkostensatz – mit 5.128 (3.702) Mio. € über dem Niveau des Vorjahres. Das gestiegene Operative Ergebnis nach Steuern führte zu einem deutlich positiven Wertbeitrag in Höhe von 5.783 (5.673) Mio. €.

Die Kapitalrendite zeigt die erzielte periodenbezogene Verzinsung des investierten Vermögens auf Basis des Operativen Ergebnisses nach Steuern. Sie unterschreitet aufgrund des höheren investierten Vermögens mit 16,6 (17,7) % den Vorjahreswert.

Weitere Informationen zur wertorientierten Steuerung finden Sie auf der Internetseite www.volkswagenag.com/ir unter dem Stichwort „Finanzielle Steuerungsgrößen des Volkswagen Konzerns“.

WERTBEITRAG KONZERNBEREICH AUTOMOBILE¹

Mio. €	2012	2011 ²
Operatives Ergebnis (Ausgangswert)	9.923	9.973
zuzüglich Ergebniseffekte Kaufpreisallokation Scania Vehicles & Services, Automobilhandelsgeschäft der Porsche Holding Salzburg (ab 1. März 2011), MAN Nutzfahrzeuge und MAN Power Engineering (ab 9. November 2011) sowie Porsche Automobile (ab 1. August 2012)	1.985	804
zuzüglich anteiliges Operatives Ergebnis der chinesischen Gemeinschaftsunternehmen	3.678	2.616
Steueraufwand	-4.676	-4.018
Operatives Ergebnis nach Steuern	10.911	9.375
Investiertes Vermögen (Durchschnitt)	65.749	52.881
Kapitalrendite (RoI) in %	16,6	17,7
Kapitalkostensatz in %	7,8	7,0
Kapitalkosten des investierten Vermögens	5.128	3.702
Wertbeitrag	5.783	5.673

1 Inklusive der anteiligen Einbeziehung der chinesischen Gemeinschaftsunternehmen (einschließlich der jeweiligen Vertriebs- und Komponentengesellschaften) und Zuordnung der Konsolidierung zwischen den Konzernbereichen Automobile und Finanzdienstleistungen.

2 Angepasst

Volkswagen AG (Kurzfassung nach HGB)

Fahrzeugverkäufe weiter auf hohem Niveau, Ergebnis steigt

JAHRESERGEBNIS

Im Geschäftsjahr 2012 nahmen die Umsatzerlöse der Volkswagen AG gegenüber Vorjahr um 1,8 % auf 68,4 Mrd. € zu; der Anteil der im Ausland erzielten Umsatzerlöse lag bei 63,5 (62,9) %. Da die Herstellungskosten überproportional auf 63,5 Mrd. € stiegen, ging das Bruttoergebnis in der Folge auf 4,9 (5,4) Mrd. € zurück.

Die Geschäftsausweitung führte dazu, dass die Vertriebs- und Allgemeinen Verwaltungskosten höher waren als im Jahr 2011; ihr Anteil am Umsatz stieg auf 8,8 (8,3) %. Das Sonstige betriebliche Ergebnis verbesserte sich auf 1,3 (1,1) Mrd. €.

Das Finanzergebnis erhöhte sich um 26,7 % auf 7,9 Mrd. €. Der Anstieg resultierte insbesondere aus gestiegenen Erträgen aus Beteiligungen.

Aufgrund des höheren Finanzergebnisses war das Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit der Volkswagen AG mit 8,1 Mrd. € um 13,2 % besser als 2011. Im Außerordentlichen Ergebnis sind die aus dem Übergang auf das Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz resultierenden Belastungen aus der Höherbewertung der Pensionsrückstellungen nur im Vorjahr enthalten. Der Jahresüberschuss des Geschäftsjahres 2012 nach Abzug der Steuern stieg auf 6,4 (3,4) Mrd. €.

GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG DER VOLKSWAGEN AG

Mio. €	2012	2011
Umsatzerlöse	68.361	67.178
Herstellungskosten	63.458	61.789
Bruttoergebnis vom Umsatz	+ 4.903	+ 5.389
Vertriebs- und Allgemeine Verwaltungskosten	5.986	5.567
Sonstiges betriebliches Ergebnis	+ 1.264	+ 1.082
Finanzergebnis*	+ 7.904	+ 6.239
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	+ 8.084	+ 7.143
Außerordentliches Ergebnis	–	– 1.095
Steuern	1.704	2.630
Jahresüberschuss	6.380	3.418
Gewinnvortrag aus dem Vorjahr	10	6
Einstellung in Gewinnrücklagen	3.190	1.708
Bilanzgewinn	3.200	1.715

BILANZSTRUKTUR DER VOLKSWAGEN AG ZUM 31. DEZEMBER

Mio. €	2012	2011
Anlagevermögen	61.096	52.543
Vorräte	3.795	3.799
Forderungen	19.347	13.919
Flüssige Mittel	6.880	5.405
Bilanzsumme	91.118	75.666
Eigenkapital	24.434	19.459
Sonderposten mit Rücklageanteil	47	53
Langfristiges Fremdkapital	14.102	10.172
Mittelfristiges Fremdkapital	26.222	19.250
Kurzfristiges Fremdkapital	26.312	26.732

* Einschließlich Abschreibungen auf Finanzanlagen.

VERMÖGENS- UND FINANZLAGE

Die Bilanzsumme war am 31. Dezember 2012 mit 91,1 Mrd. € um 15,5 Mrd. € höher als ein Jahr zuvor. Die Investitionen in Sachanlagen (inklusive Immaterieller Vermögensgegenstände) stiegen im Vergleich zum Vorjahr um 0,5 Mrd. € auf 2,5 Mrd. €. Der Anstieg resultierte im Wesentlichen aus der notwendigen Erhöhung der Produkt- und Aggregatekapazitäten. In den Finanzinvestitionen von 9,7 (10,1) Mrd. € ist die Einbringung des operativen Automobilgeschäfts der Porsche SE sowie der Erwerb von weiteren Anteilen an der MAN SE enthalten. Der Wert des Anlagevermögens übertraf am 31. Dezember 2012 mit 61,1 Mrd. € den Vergleichswert des Vorjahres um 16,3 %.

Mit 30,0 Mrd. € war das Umlaufvermögen vor allem aufgrund gestiegener Forderungen gegenüber verbundenen Unternehmen und höherer Flüssiger Mittel um 6,9 Mrd. € höher als ein Jahr zuvor.

Das Eigenkapital belief sich am 31. Dezember 2012 auf 24,4 Mrd. €; der Anstieg um 25,6 % resultierte vor allem aus dem deutlich höheren Jahresüberschuss.

Die Eigenkapitalquote betrug 26,8 (25,7) %. Die Rückstellungen waren insgesamt um 1,1 Mrd. € niedriger als im Vorjahr. Dies ist vor allem auf gesunkene Steuerrückstellungen zurückzuführen. Der Rückgang der sonstigen Rückstellungen um 0,6 Mrd. € auf 10,9 Mrd. € wurde von einem Anstieg der Pensionsrückstellungen um 0,6 Mrd. € auf 12,0 Mrd. € ausgeglichen. Da im Wesentlichen die Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen

stiegen, waren die Verbindlichkeiten mit 38,9 Mrd. € um 42,3 % höher als im Jahr 2011. Der verzinsliche Anteil des Fremdkapitals stieg auf 33,1 (20,8) Mrd. €.

Die wirtschaftliche Lage der Volkswagen AG beurteilen wir ebenso positiv wie die des Volkswagen Konzerns.

DIVIDENDENVORSCHLAG

Gemäß § 58 Abs. 2 AktG wurden aus dem Jahresergebnis insgesamt 3.190 Mio. € in die Anderen Gewinnrücklagen eingestellt. Vorstand und Aufsichtsrat schlugen der Hauptversammlung vor, aus dem Bilanzgewinn eine Dividende von insgesamt 1,6 Mrd. €, das bedeutet 3,50 € je Stammaktie und 3,56 € je Vorzugsaktie, auszuschütten sowie weitere 1,6 Mrd. € in die Anderen Gewinnrücklagen einzustellen.

GEWINNVERWENDUNGSVORSCHLAG

€	2012
Ausschüttung auf das Gezeichnete Kapital (1.191 Mio. €)	1.638.522.652,68
davon auf: Stammaktien	1.032.814.363,00
Vorzugsaktien	605.708.289,68
Einstellung in die Anderen Gewinnrücklagen	1.555.000.000,00
Restbetrag (Vortrag auf neue Rechnung)	6.285.232,92
Bilanzgewinn	3.199.807.885,60

LEISTUNGEN AN DIE BELEGSCHAFT DER VOLKSWAGEN AG

Mio. €	2012	%	2011	%
Direktentgelt einschließlich Barnebenleistungen	6.481	70,4	5.960	73,1
Soziale Abgaben	1.073	11,7	1.022	12,5
Bezahlte Ausfallzeiten	868	9,4	774	9,5
Altersversorgung	778	8,5	401	4,9
Gesamtaufwand	9.200	100,0	8.156	100,0

ABSATZ AN DIE HANDELSORGANISATION

Der Absatz der Volkswagen AG an die Handelsorganisation lag im Geschäftsjahr 2012 mit insgesamt 2.580.266 Fahrzeugen annähernd auf dem Niveau des Vorjahres (-3,0%). Im Ausland wurden 70,0 (69,9)% der Fahrzeuge abgesetzt.

PRODUKTION

Im Berichtsjahr fertigte die Volkswagen AG in ihren fahrzeugproduzierenden Werken Emden, Hannover und Wolfsburg insgesamt 1.148.774 Fahrzeuge; das waren 5,5% weniger als im Jahr 2011. Die durchschnittliche Tagesproduktion der Volkswagen AG ging im Vergleich zum Vorjahr leicht auf 5.026 Einheiten zurück.

MITARBEITERZAHL

Zum 31. Dezember 2012 waren an den Standorten der Volkswagen AG – ohne die Mitarbeiter, die für Tochtergesellschaften tätig sind – insgesamt 101.794 Personen beschäftigt; 4.838 davon waren Auszubildende. In der passiven Phase der Altersteilzeit befanden sich 4.392 Mitarbeiter. Die Belegschaft wuchs gegenüber dem Stichtag des Vorjahres um 4,2%.

Der Anteil der weiblichen Arbeitnehmer an der Gesamtbelegschaft belief sich auf 15,4%. In Teilzeit beschäftigte die Volkswagen AG 3.328 Personen (3,3%). Ausländische Mitarbeiter machten einen Anteil von 5,8% aus. Die Quote der Mitarbeiter im gewerblichen Bereich mit einer abgeschlossenen, für Volkswagen relevanten Ausbildung betrug 81,3%. Einen Hoch- oder Fachhochschulabschluss hatten 16,6% der Beschäftigten. Im Geschäftsjahr 2012 lag das Durchschnittsalter der Belegschaft bei 42,6 Jahren.

FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG

Die Forschungs- und Entwicklungskosten der Volkswagen AG nach HGB erreichten im Jahr 2012 eine Höhe von 3,8 (3,2) Mrd. €. In diesem Bereich waren am Ende des Berichtsjahres 10.869 Personen beschäftigt.

BESCHAFFUNGSVOLUMEN

Im Geschäftsjahr 2012 betrug das Einkaufsvolumen an den sechs inländischen Standorten der Volkswagen AG 26,6 (24,5) Mrd. €; inländische Lieferanten hatten einen Anteil von 68,4 (69,9)%. Auf Produktionsmaterial entfielen 21,9 Mrd. € des gesamten Beschaffungsvolumens, Investitionsgüter und Dienstleistungen machten 4,7 Mrd. € aus.

AUSGABEN FÜR DEN UMWELTSCHUTZ

Die Ausgaben für den Umweltschutz unterscheiden wir in Investitionen und Betriebskosten für den Umweltschutz. Von den Gesamtinvestitionen zählen diejenigen zu den Umweltschutzinvestitionen, die mit der ausschließlichen oder überwiegenden Zielsetzung des Umweltschutzes getätigt werden. Man differenziert hierbei zwischen additiven und integrierten Investitionen. Additive Umweltschutzmaßnahmen sind separate, vom übrigen Produktionsprozess getrennte Anlagen. Sie können dem Produktionsprozess vor- oder nachgelagert sein. Im Gegensatz zu den additiven Umweltschutzeinrichtungen wird bei den integrierten Maßnahmen schon während der Leistungserstellung die Umweltbelastung vermindert. Der Schwerpunkt im Jahr 2012 lag im Bereich des Gewässerschutzes.

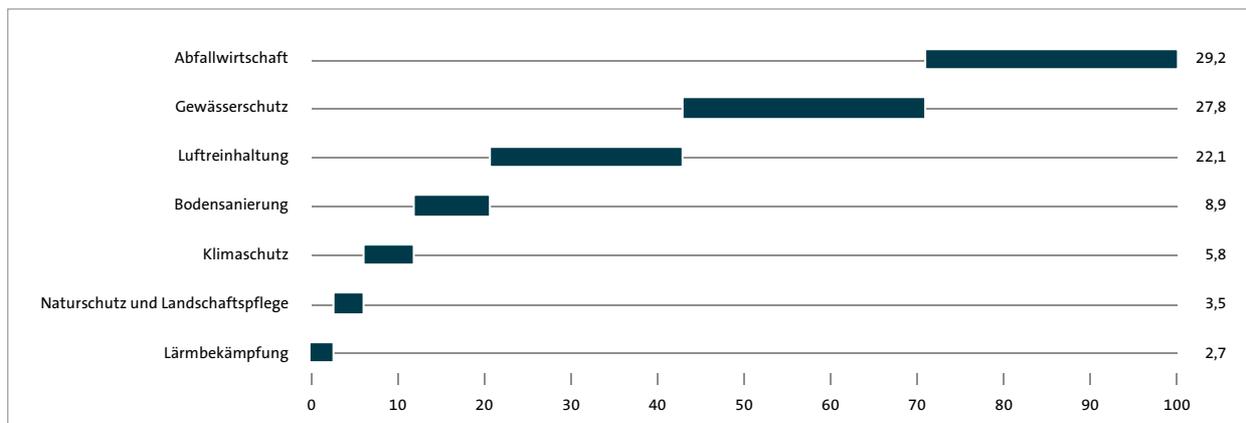
Die Betriebskosten beziehen sich ausschließlich auf produktionsbezogene Umweltschutzmaßnahmen, die die Umwelt vor schädigenden Einflüssen schützen, indem sie Emissionen des Unternehmens vermeiden, verringern oder beseitigen beziehungsweise Ressourcen schonen. Das sind sowohl Ausgaben für den Betrieb von Anlagen, die dem Schutz der Umwelt dienen als auch Ausgaben für nicht anlagenbezogene Maßnahmen. Die Schwerpunkte lagen im Jahr 2012 in den Bereichen Gewässerschutz, Abfallwirtschaft und Luftreinhaltung.

AUSGABEN DER VOLKSWAGEN AG FÜR DEN UMWELTSCHUTZ

Mio. €	2012	2011	2010	2009	2008
Investitionen	9	18	12	10	8
Betriebskosten	216	200	197	180	185

BETRIEBSKOSTEN DER VOLKSWAGEN AG FÜR DEN UMWELTSCHUTZ 2012

Anteil der Umweltschutzbereiche in Prozent

**RISIKEN DER GESCHÄFTSENTWICKLUNG DER VOLKSWAGEN AG**

Die Geschäftsentwicklung der Volkswagen AG unterliegt im Wesentlichen den gleichen Risiken wie die des Volkswagen Konzerns. Diese Risiken erläutern wir im Risikobericht auf den Seiten 226 bis 236 dieses Geschäftsberichts.

RISIKEN AUS FINANZINSTRUMENTEN

Für die Volkswagen AG bestehen bei der Verwendung von Finanzinstrumenten grundsätzlich die gleichen Risiken wie für den Volkswagen Konzern. Eine Erläuterung dieser Risiken finden Sie auf den Seiten 234 bis 235 dieses Geschäftsberichts.

ABHÄNGIGKEITSBERICHT

Der Vorstand der Volkswagen AG hat den nach § 312 AktG vorgeschriebenen Bericht an den Aufsichtsrat erstattet und folgende Schlusserklärung abgegeben:

„Wir erklären, dass unsere Gesellschaft nach den Umständen, die uns zu dem Zeitpunkt bekannt waren, in dem die Rechtsgeschäfte mit verbundenen Unternehmen im Sinne des § 312 AktG vorgenommen wurden, bei jedem Rechtsgeschäft eine angemessene Gegenleistung erhielt. Im Berichtszeitraum wurden Rechtsgeschäfte mit Dritten oder Maßnahmen auf Veranlassung oder im Interesse von Porsche und anderer verbundener Unternehmen weder getroffen noch unterlassen.“

Wertsteigernde Faktoren

Verantwortung und Nachhaltigkeit im gesamten Wertschöpfungsprozess

Mit großem Engagement entwickelt und fertigt unsere Fachmannschaft Automobile in höchster Qualität, die Kunden rund um den Globus begeistern. Entlang der gesamten Wertschöpfungskette stehen Verantwortung und Nachhaltigkeit gegenüber unseren Mitarbeitern, der Gesellschaft und der Umwelt im Mittelpunkt unseres Handelns.

Die wichtigsten finanziellen Leistungsindikatoren des Volkswagen Konzerns haben wir im Kapitel Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage bereits beschrieben. Ebenso geben die nicht finanziellen Leistungsindikatoren Auskunft darüber, wie effektiv die Werttreiber unseres Unternehmens sind. Dazu zählen die Prozesse in den Bereichen Forschung und Entwicklung, Beschaffung, Produktion, Marketing und Vertrieb, Informationstechnologie sowie Qualitätssicherung. Übergeordnet nehmen wir dabei stets unsere Verantwortung gegenüber unseren Mitarbeitern, der Gesellschaft und der Umwelt wahr. In diesem Kapitel zeigen wir anhand von Beispielen aus den jeweiligen Bereichen, wie wir den Unternehmenswert von Volkswagen nachhaltig erhöhen.

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY UND NACHHALTIGKEIT

Volkswagen ist aufgrund seiner Unternehmenskultur wie kaum ein anderes Unternehmen geeignet, das moderne Verständnis von Verantwortung und Nachhaltigkeit mit den traditionellen Werten unternehmerischen Handelns zu verbinden. Als global agierender Konzern unterstützt Volkswagen soziale Projekte und Hilfsbedürftige durch ein weltweites Engagement und Spendenwesen und integriert dieses Konzept zugleich in ein modernes Leitbild, in dem die strategische Verankerung von Corporate Social Responsibility (CSR) und Nachhaltigkeit in der Wertschöpfungskette im Mittelpunkt steht. Die Herausforderungen des 21. Jahrhunderts, insbesondere die Ressourcen- und Klimaschutz sowie die Gerechtigkeit innerhalb und zwischen Generationen, werden in dem Leitbild der Verantwortung und Nachhaltigkeit zusammengeführt. Nachhaltigkeit verlangt die Zielbalance von ökonomischer, ökologischer und sozialer Dimension. Unser CSR-Konzept sorgt dafür, dass wir auf jeder Stufe des Wertschöpfungsprozesses Risiken vermeiden, Entwicklungschancen frühzeitig erkennen und unsere Reputation weiter erhöhen. So leistet CSR einen notwendigen Beitrag zur langfristigen Sicherung und Wertsteigerung des Unternehmens.

Wesentliche Herausforderungen nachhaltigen Wirtschaftens

Ausgehend von unserer Strategie 2018 ermitteln wir gemeinsam mit unseren Anspruchsgruppen, welche Themen für die langfristige Zukunftsfähigkeit von Volkswagen wesentlich sind. In diesem analytisch fundierten Prozess werten wir aktuelle internationale Nachhaltigkeitsstudien aus und führen einen umfassenden Dialog mit unseren Stakeholdern. Dazu zählen Analysten, Politik und Behörden, Wissenschaft, Nichtregierungsorganisationen und nicht zuletzt unsere Mitarbeiter. Sowohl auf Marken- als auch auf Konzernebene diskutieren wir ausführlich wichtige Herausforderungen für unser Unternehmen und die Automobilindustrie. Die Materialitätsanalyse ist ein kontinuierlicher Prozess, in dem interne Gremien die identifizierten Themen beraten und gewichten. Das Ergebnis ist der Fahrplan unserer Nachhaltigkeitsstrategie: eine Matrix mit den wesentlichen Themen. Sie finden sie auf der folgenden Seite.

Nachhaltigkeitsmanagement

Der Konzernvorstand ist zugleich das höchste Nachhaltigkeitsgremium im Unternehmen (Nachhaltigkeitsboard). Er wird periodisch vom Konzern-Steuerkreis CSR & Nachhaltigkeit über die Themen Verantwortung und Nachhaltigkeit informiert. Diesem Steuerkreis gehören Top-Manager zentraler Vorstandsbereiche, der Konzernbetriebsrat sowie Vertreter der Marken und Regionen an. Der Steuerkreis verabschiedet die Nachhaltigkeitsstrategie, mit deren Hilfe der Konzern sein Ziel erreichen will, im Jahr 2018 das nachhaltigste Automobilunternehmen der Welt zu sein.

Seit 2006 koordiniert die CSR-Geschäftsstelle alle Aktivitäten innerhalb des Konzerns und der Marken und bedient sich dabei standardisierter Strukturen, Prozesse und Berichte. Sie richtet die CSR-Aktivitäten strategisch aus und handelt als Steuerungseinheit für die internen Managementprozesse und den Stakeholder-Dialog. CSR-Projektteams arbeiten bereichsübergreifend an aktuellen

IM MITTELPUNKT UNSERES HANDELNS (ERGEBNIS DER MATERIALITÄTSANALYSE)



Themen wie der Nachhaltigkeit in den Lieferantenbeziehungen. Seit 2009 findet regelmäßig ein internationaler Austausch zwischen den CSR-Koordinatoren aller Marken und Regionen statt. Für die konzernweite Koordination der Umweltverantwortlichen gibt es außerdem eine Konzern-Umweltkonferenz und einen Konzern-Umweltstrategiekreis. Mit einem Konzern-Beauftragten für Umwelt, Energie und neue Geschäftsfelder haben wir die Weichen für einen ökologischen Umbau des Volkswagen Konzerns gestellt.

Die Voraussetzungen für eine umfassende und zeitnahe CSR- und Nachhaltigkeitsberichterstattung des Konzerns haben wir mit der Einführung des IT-gestützten Nachhaltigkeitsmanagementsystems und der weiteren Integration der Kennzahlensysteme geschaffen. Den steigenden Erwartungen der Stakeholder in Bezug auf eine aktuelle und differenzierte Darstellung der CSR- und Nachhaltigkeitsleistungen des Unternehmens kommt Volkswagen mit der erhöhten Steuerungseffizienz und Transparenz des Kennziffersystems nach.

Verhaltensgrundsätze und Leitlinien

Konzernweit gültige Verhaltensgrundsätze geben unseren Mitarbeitern einen Wegweiser an die Hand, um rechtliche und ethische Herausforderungen bei ihrer täglichen Arbeit zu bewältigen. In diese Grundsätze sind die Konzernwerte Kundennähe, Höchstleistung, Werte schaffen, Erneuerungsfähigkeit, Respekt, Verantwortung und Nachhaltigkeit eingeflossen. Für die Einhaltung der Grundsätze ist jeder einzelne Mitarbeiter gleichermaßen verantwortlich.

Weitere wichtige Leitlinien für unser Handeln sind internationale Konventionen, Gesetze und interne Regeln. Mit der „Erklärung zu den sozialen Rechten und den industriellen Beziehungen bei Volkswagen“ (Volkswagen Sozialcharta), der Charta der Zeitarbeit und der Charta der Arbeitsbeziehungen bekennen wir uns zu grundlegenden sozialen Rechten und Prinzipien.

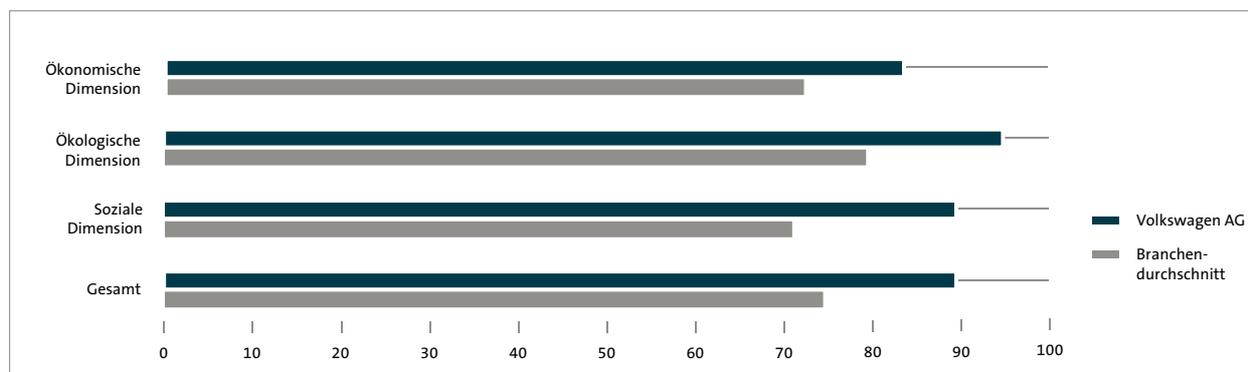
Strategischer Stakeholder-Dialog

Für Volkswagen ist die Mitgestaltung nationaler und internationaler Unternehmensnetzwerke ein wesentlicher Bestandteil des permanenten Dialogs mit wichtigen gesellschaftlichen Gruppen und Akteuren. Wir bringen unsere technische und soziale Kompetenz ein und unterstützen zahlreiche Projekte. Der Konzern ist im Vorstand des führenden europäischen Unternehmensnetzwerks für Corporate Social Responsibility, CSR Europe, vertreten. National arbeiten wir im Vorstand von econsense mit, dem Forum Nachhaltige Entwicklung der Deutschen Wirtschaft e.V. Zusammen mit zahlreichen anderen Unternehmen hat Volkswagen das „Leitbild für verantwortliches Handeln in der Wirtschaft“ unterzeichnet.

Seit 2002 engagieren wir uns intensiv in der größten und wichtigsten CSR-Initiative der Welt, dem Global Compact. Die 7.000 beteiligten Unternehmen aus über 135 Ländern arbeiten dort gemeinsam daran, die Weltwirtschaft nachhaltiger und gerechter zu gestalten. Volkswagen leistet einen wesentlichen Beitrag zu diesem Vorhaben. Zehn Prinzipien zu Menschenrechten, Arbeitsnormen, Umweltschutz und Korruptionsbekämpfung bilden das

ERGEBNISSE DER SAM-BEWERTUNG 2012

in Prozent



Wertegerüst des Global Compact. Im Jahr 2012 haben wir erneut den „Global Compact Advanced Level“ erreicht und an allen Standorten unseres Unternehmens unser unternehmerisches Handeln an den Grundsätzen des Global Compact ausgerichtet. Mit unserem Know-how unterstützen wir zudem andere Unternehmen im Global Compact dabei, ihre weltweite Verantwortung wahrzunehmen. Dazu gehört zum Beispiel die ständige Mitarbeit im Beratergremium zur Nachhaltigkeit in der Zuliefererkette. Außerdem engagiert sich Volkswagen im Prozess der Aktionen der UN-Nachhaltigkeitskonferenz Rio+20.

Volkswagen und der Naturschutzbund Deutschland e.V. (NABU) – die größte deutsche Umweltschutzorganisation – führen seit über zehn Jahren eine einzigartige Kooperation. Sie beruht auf wechselseitiger Achtung unterschiedlicher Interessen. Die Zusammenarbeit besteht aus drei Komponenten: Beratung, Dialog und Projekte. In diesem Rahmen sensibilisieren wir die Öffentlichkeit für Belange der Umwelt und der Nachhaltigkeit.

Ein ökologischer wie ökonomischer Erfolg ist das Projekt des Flottenmanagements mit der Volkswagen Leasing GmbH. Durch den Einsatz unserer effizientesten Fahrzeuge reduzieren wir sowohl die CO₂-Emissionen als auch die Kosten aufseiten der Flottenbetreiber. Das Projekt ist zudem eine besonders wirksame Form des Klimaschutzes, da wir in seinem Rahmen Mittel für den Schutz der Moore in Deutschland, die bedeutende CO₂-Speicher sind, bereitstellen.

Beispielhaft für ein ökologisch ganzheitliches Konzept steht die Haltung „Think Blue.“ der Marke Volkswagen. Das bedeutet für die Produkte, dass – über den gesamten Lebenszyklus betrachtet – ökologische Nachhaltigkeit ein Kernelement darstellt. In der technischen Entwicklung werden umweltrelevante Aspekte wie Klimaschutz und Ressourcenschonung frühzeitig berücksichtigt. Darüber hinaus gibt „Think Blue.“ Verhaltenshinweise, wie jeder Einzelne seinen Beitrag durch ein bewusstes Umweltverhalten leisten kann. Unter dem Umweltprogramm „Think

Blue. Factory.“ will die Marke bis 2018 die wichtigsten Umweltkennzahlen Energiebedarf, Abfall, Wasserverbrauch, CO₂- sowie Lösemittlemissionen um 25 % senken. Dabei wird eine einheitliche Mess- und Berichtsmethodik in allen Werken weltweit angewandt. Die Unterstützung ökologischer Projekte sowie das Engagement in Kooperationen sind darüber hinaus elementarer Bestandteil von „Think Blue.“. So zeigten beispielsweise bei der Weltmeisterschaft im Kraftstoffsparen „Think Blue. World Championship 2012.“ 18 Teams aus 17 Ländern, dass kraftstoffsparendes Verhalten Spaß macht und das persönliche Fahrverhalten den Verbrauch maßgeblich positiv beeinflusst.

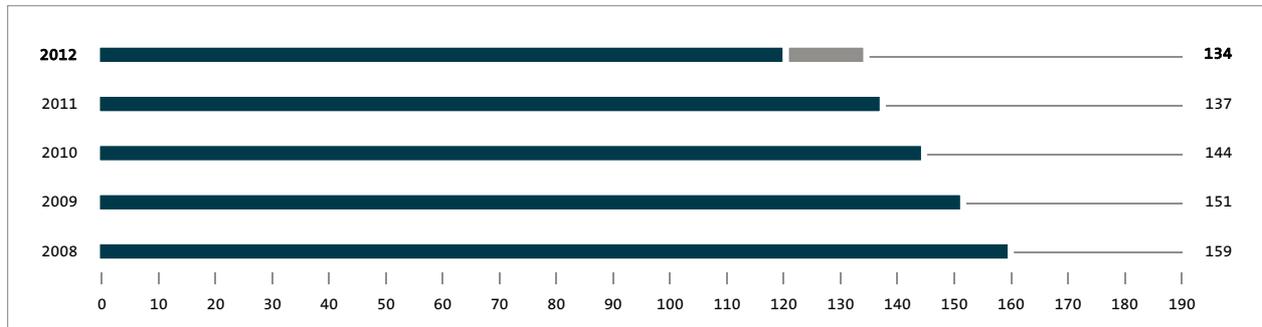
Volkswagen in Nachhaltigkeitsrankings und -indizes

Da Analysten und Investoren CSR und Nachhaltigkeit als Leitindikatoren einer zukunftsorientierten Unternehmensführung betrachten, stützen sie ihre Empfehlungen und Entscheidungen verstärkt auch auf das CSR- und Nachhaltigkeitsprofil von Unternehmen. Insbesondere ziehen sie Nachhaltigkeitsratings heran, um die Leistungen eines Unternehmens in den Bereichen Ökologie, Soziales und Ökonomie zu beurteilen. Erreicht ein Unternehmen in diesen Ratings Bestnoten, hat das aber nicht nur eine deutliche Signalfunktion für seine Stakeholder, sondern erhöht auch seine Attraktivität als Arbeitgeber und die Motivation seiner Mitarbeiter.

Volkswagen belegte – wie in den Jahren zuvor – auch im Geschäftsjahr 2012 in den wichtigsten internationalen Ratings und Indizes eine Spitzenposition innerhalb seiner Branche. Wir sind als eines von nur drei Automobilunternehmen im Dow Jones Sustainability World Index gelistet, dem die Bewertung durch die Schweizer Vermögensverwaltungsgesellschaft SAM zugrunde liegt. MAN ist als einziges deutsches Unternehmen im Sektor Maschinenbau des Dow Jones Sustainability World Index und des Dow Jones Sustainability Europe Index vertreten. Zudem hat das norwegische Versicherungsunternehmen Storebrand

CO₂-EMISSION DER EUROPÄISCHEN (EU 27) PKW-NEUWAGENFLOTTE DES VOLKSWAGEN KONZERNS

in Gramm pro Kilometer



Volkswagen in den 2012 neu aufgesetzten Trippel Smart and SPP Global Top 100-Fonds aufgenommen. In diesem Fonds berücksichtigt es die 100 nachhaltigsten Unternehmen der Welt. Im Bereich „Soziales“ sind wir dort führend.

Zum 31. Dezember 2012 war Volkswagen in folgenden Nachhaltigkeitsindizes vertreten: Advanced Sustainability Performance Index (ASPI), Dow Jones Sustainability World Index, ECPI Ethical Index Europe, ECPI Ethical Index EMU, ECPI Ethical Index Global, Ethibel Sustainability Indices (ESI) Excellence, FTSE4Good und STOXX Global ESG Leaders Indices.

FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG

Im Geschäftsjahr 2012 konzentrierten sich die Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten des Konzerns unverändert darauf, die Produktpalette zu erweitern und die Funktionalität, Qualität, Sicherheit und Umweltverträglichkeit der Konzernprodukte zu verbessern.

Schwerpunkte unserer Forschungs- und Entwicklungsarbeit

Besondere Aufmerksamkeit widmete die Forschung und Entwicklung der ökologischen und ökonomischen Ausrichtung des Fahrzeugportfolios. Ein Konzern-Beauftragter, der alle Konzernaktivitäten zum Thema Umwelt, Energie und neue Geschäftsfelder steuert und koordiniert, um dadurch größtmögliche Synergien zu erreichen, hat seine Arbeit im Berichtsjahr ausgeweitet.

Der Volkswagen Konzern hat sich das Ziel gesetzt, den durchschnittlichen CO₂-Ausstoß seiner Pkw-Neuwagenflotte in Europa bis 2015 auf unter 120 g/km zu senken. In den vergangenen fünf Jahren konnten wir diesen Wert um 25 g CO₂/km auf 134 g CO₂/km senken. Ab 2012 sind die CO₂-Emissionen für die europäischen Pkw-Neuwagenflotten der Fahrzeughersteller gesetzlich reglementiert. Für das Jahr 2012 galt, dass 65 % der Neuwagenflotte unter dem gesetzlich vorgeschriebenen Wert von 130 g CO₂/km liegen müssen: Für den Volkswagen Konzern betrug dieser Wert im Berichtsjahr 120 g CO₂/km. Wir bieten aktuell 324 Modellvarianten an, die weniger als 130 g CO₂/km

emittieren. Mit 207 Modellvarianten unterschreiten wir bereits die Schwelle von 120 g CO₂/km. 33 Modellvarianten liegen unter 100 g CO₂/km (siehe dazu auch die Grafik auf Seite 196).

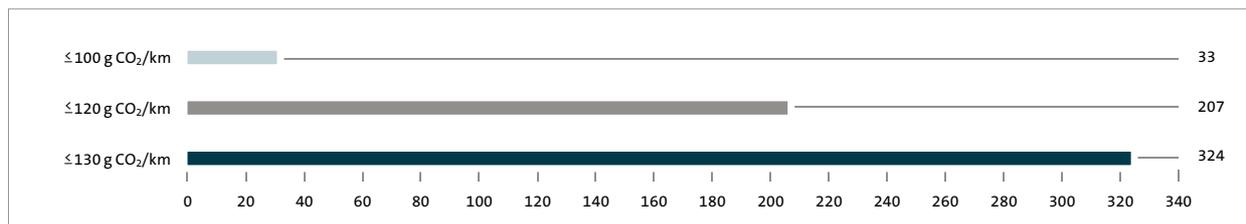
Darüber hinaus konzentrierten wir uns im Jahr 2012 auf Kommunikationstechnologien, insbesondere die Kommunikation des Fahrzeugs mit anderen Fahrzeugen (Vehicle-to-Vehicle) sowie die Kommunikation von Fahrzeug und Infrastruktur (Vehicle-to-Infrastructure). Der Austausch von Informationen mit anderen Verkehrsteilnehmern und mit der Infrastruktur und damit die Vernetzung des Fahrzeugs mit seiner Umwelt wird ein wesentlicher Bestandteil der Automobilität der Zukunft sein.

Um die ehrgeizigen CO₂-Reduktionsziele in der Automobilindustrie zu erreichen, gewinnt der Leichtbau für die Großserie zunehmend an Bedeutung. Durch das gemeinsame Engagement der Volkswagen Konzernforschung und der Ressorts Produktion und Komponente wird das Thema Leichtbau und dessen zukünftige Fertigungstechnologien forciert. In der Forschungsfabrik „Open Hybrid LabFactory“ wird die gesamte Wertschöpfungskette von der Kohlenstofffaser über den Fertigungsprozess bis hin zur Herstellung funktionaler Leichtbau-Komponenten – einschließlich der konzeptionellen Kompetenzen für die Bauteilauslegung und das Recycling – abgebildet. International agierende Technologieführer und Spitzenkräfte der Forschung betreuen sämtliche Prozessschritte und bringen ihre gebündelte Kompetenz in den Aufbau der gemeinsam genutzten Forschungsfabrik ein.

Ein weiteres Kompetenzfeld bei Volkswagen sind die virtuellen Techniken. In der Vergangenheit wurden diese erfolgreich eingesetzt, um den Entwicklungs-, Produktions- oder Serviceprozess von Fahrzeugen zu beschleunigen und zu verbessern. Mit immer leistungsfähigeren Endgeräten, beispielsweise Smartphones, werden diese Technologien aber auch für den Fahrzeugkunden nutzbar. Das Hauptaugenmerk liegt auf der Augmented-Reality-Technologie, bei der die reale Welt erkannt und durch virtuelle Informationen angereichert wird. Mit dieser Technologie wird ein Smartphone zu einem innovativen

CO₂-EMISSIONEN – STATUS QUO

Anzahl Fahrzeuge



Bordbuch: Der Kunde filmt ein Fahrzeugbauteil mit seinem Smartphone und erhält multimedial aufbereitete Bedienhinweise. Die Marke Audi hat diese Technologie erstmals als Smartphone-Applikation „Audi A1 eKurzinfor“ in Serie gebracht. Weitere Applikationen für vergleichbare Anwendungen werden in der Volkswagen Konzernforschung erarbeitet, um auch auf diesem Gebiet die Führungsrolle sicherzustellen.

Die Volkswagen Group of America eröffnete im August 2012 im US-Bundesstaat Kalifornien ein hochmodernes Forschungs- und Entwicklungszentrum, das die Antriebe und Fahrzeuge mehrerer Konzernmarken testet und optimiert. Herzstück ist das Abgas- und Klimazentrum, das den Emissionsausstoß und das Verhalten der Fahrzeuge bei extremen Temperaturen prüft. Porsche erweitert sein Forschungs- und Entwicklungszentrum in Weissach bei Stuttgart unter anderem um einen hochmodernen Windkanal und ein Design-Studio. ŠKODA vergrößert sein Technologie- und Entwicklungszentrum in Česana, nahe dem Unternehmenshauptszitz in Mladá Boleslav, um 21 neue Motoren- und Komponentenprüfstände – eine der größten Investitionen im Entwicklungsbereich, die aktuell in der Tschechischen Republik getätigt werden.

Innovative Produkte begeistern unsere Kunden

Das Center of Automotive Management, ein unabhängiges Institut für empirische Automobil- und Mobilitätsforschung, verleiht jährlich die „AutomotiveINNOVATIONS Awards“ an Fahrzeughersteller. Mit Siegen in den Kategorien „Innovationsstärkster Konzern“, „Bester Hersteller: Konventionelle Antriebe“ und „Bester Hersteller: Fahrzeugkonzepte“ unterstrich der Volkswagen Konzern im Geschäftsjahr 2012 seine Spitzenposition.

Nachfolgend stellen wir ausgewählte Innovationen vor – Modelle, Aggregate oder Systeme, die im abgelaufenen Geschäftsjahr in den Markt eingeführt wurden.

Im neuen Polo BlueGT kam erstmals bei einem Vierzylinder-Turbomotor die Zylinderabschaltung zum Einsatz. Diese Technologie deaktiviert automatisch den zweiten und dritten Zylinder bei niedrigen und mittleren Lastzuständen, ohne dass es der Fahrer merkt. Dadurch sinkt der Verbrauch des 1.4 TSI-Motors spürbar. Ausgestattet mit diesem starken Aggregat und einem Siebengang-

Doppelkupplungsgetriebe verbraucht der sportliche Polo BlueGT durchschnittlich nur 4,5 l auf 100 km, die CO₂-Emission beträgt 105 g/km.

Mit dem Jetta Hybrid wurde 2012 nach dem Touareg Hybrid der zweite Volkswagen vorgestellt, unter dessen Motorhaube sich Benzin- und Elektromotor zu einem Antriebsmodul vereinen. Die Kombination aus 1.4 TSI-Motor (110 kW/150 PS), Elektromotor (20 kW) und Siebengang-Doppelkupplungsgetriebe ermöglicht dynamisches und sparsames Fahren.

Nach der ersten Präsentation des up! im Jahr 2011 stellte die Marke Volkswagen Pkw im Berichtsjahr zwei weitere Varianten des Kleinwagens vor. Der up! Viertürer ermöglicht dank weit ausschwenkender Türen selbst groß gewachsenen Personen ein bequemes Ein- und Aussteigen. Optional kann er mit einem für dieses Fahrzeugsegment ungewöhnlichen Panoramadach ausgerüstet werden. Der eco up! – angetrieben von einem CNG-Motor mit 50 kW (68 PS) – erreicht mit einer CO₂-Emission von 79 g/km einen Spitzenwert im Wettbewerbsvergleich.

Das Innovations-Highlight der Marke Volkswagen Pkw war im Berichtsjahr der komplett neu entwickelte Golf, der auf dem Modularen Querbaukasten basiert. Er ist bis zu 100 kg leichter und 23 % sparsamer als sein Vorgänger.

Für Fahrspaß sorgen die neu entwickelten Benzin- und Dieselmotoren-Generationen mit einem Leistungsspektrum von 63 kW (85 PS) bis 169 kW (230 PS). Sie sind serienmäßig unter anderem mit einem Start-Stopp-System und einem Rekuperationsmodus für die Rückgewinnung der Bremskraft ausgestattet und fahren dadurch besonders sparsam. In Verbindung mit dem aktiven Zylindermanagement kommt beispielsweise der 1.4 TSI-Ottomotor mit durchschnittlich 4,7 l auf 100 km aus. Die neu konzipierte Klimaanlage trägt ebenfalls dazu bei, den Verbrauch zu senken. Darüber hinaus sind für den Golf zahlreiche neue Sicherheits- und Assistenzsysteme erhältlich, unter anderem der Front Assist mit integrierter City-Notbremsfunktion, die Müdigkeitserkennung, eine serienmäßige elektronische Differenzialsperre, der Spurhalteassistent Lane Assist, die Verkehrszeichenerkennung und die neueste Generation der automatischen Einparkunterstützung Park Assist, die mit einer grafischen 360°-Darstellung vor Hindernissen warnt. Die serienmäßige Multikollisionsbremse,

die der ADAC 2012 mit dem Gelben Engel prämierte, bremst das Fahrzeug nach einem Unfall ab, um die restliche Energie zu reduzieren und somit typische Folgeunfälle zu vermeiden. Zusätzliche Technologien wie die Progressivlenkung, eine Fahrprofilauswahl mit fünf Programmen und das neue Info- und Entertainmentsystem mit einem Display, das via Näherungssensor auf Handbewegungen reagiert, runden das Ausstattungspaket ab. Äußerlich folgt der Golf einer zeitlosen Formensprache mit horizontalen Linien der Frontpartie, einer betont kräftigen C-Säule und puristisch formvollendeten Flächen.

Die Marke Audi feierte im Geschäftsjahr 2012 die Weltpremiere der dritten Generation des Audi A3. Er war das erste Fahrzeug im Volkswagen Konzern, das auf dem Modularen Querbaukasten basierte und von der damit verbundenen Reduktion von Komplexität, Kosten und Entwicklungsaufwand profitiert hat. Der neue A3 Sportback ist bis zu 90 kg leichter als sein Vorgänger und kann als Fahrzeug der Premium-Kompaktklasse mit zahlreichen Fahrerassistenzsystemen wie dem Audi adaptive cruise control ausgestattet werden. Dieses hält das Auto bis zu einer Geschwindigkeit von 200 km/h im gewünschten Abstand zum vorausfahrenden Fahrzeug, indem es selbstständig beschleunigt und abbremst.

Mit den neuen Modellen A6 hybrid und A8 hybrid erweiterte Audi 2012 die jeweiligen Baureihen. Beide Modelle verfügen über einen 2.0 TFSI- und einen Elektromotor und können sowohl über den Verbrennungs- beziehungsweise den Elektromotor als auch im Hybridmodus angetrieben werden. In Verzögerungsphasen gewinnen die Fahrzeuge Energie zurück, bei starker Beschleunigung werden beide Motoren aktiviert. Mit einer Gesamtleistung von 180 kW (245 PS) verbraucht der A6 hybrid lediglich 6,2l Superkraftstoff; die CO₂-Emission liegt bei lediglich 145 g/km.

Der neue SEAT Leon ist das erste Fahrzeug im A-Segment, das die Full-LED-Scheinwerfer-Technologie nutzt. Sie unterstützt zum einen das besondere Design des Fahrzeugs und erhöht zum anderen die Funktionalität. In Qualität und Anmutung – insbesondere im Innenraum – stellt der Leon eine Revolution für die Marke SEAT dar. Der Leon basiert ebenfalls auf dem Modularen Querbaukasten. Die dadurch erzielte Gewichtsersparnis von 90 kg im Vergleich zum Vorgängermodell verleiht ihm mehr Fahrdynamik und wirkt sich positiv auf den Verbrauch aus. Die optimierte Fahrwerksabstimmung kombiniert Komfort und Sportlichkeit, ganz der Marke SEAT entsprechend. Ein umfassendes Assistenz- und Infotainmentsystem rundet das Gesamtpaket ab.

Scania präsentierte im Geschäftsjahr 2012 seine neu entwickelten, innovativen Dieselmotoren mit 9 und 13l Hubraum sowie zwei neue Hochleistungsgasmotoren. Die effizienten Aggregate erfüllen alle die zukünftige Abgasnorm Euro 6.

MAN feierte im Geschäftsjahr 2012 die Weltpremiere der neuen Lkw der TG-Familie, die den künftigen Abgasstandard Euro 6 erfüllen. Sie verbrauchen genauso wenig Kraftstoff wie ihre besonders sparsamen Vorgängermodelle.

Studien und Konzeptfahrzeuge weisen den Weg in die Zukunft

In diesem Abschnitt beschreiben wir ausgewählte Konzeptfahrzeuge und Studien, die wir 2012 neben den zahlreichen Serienfahrzeugen vorgestellt haben.

Die Marke Volkswagen Pkw präsentierte im Jahr 2012 mit der weiterentwickelten Studie Cross Coupé einen kompakten SUV mit innovativem Allrad- und Plug-in-Hybridantrieb, der mit seinem progressiven und dynamischen Auftritt einen Ausblick auf das Design künftiger SUV-Modelle gibt. Das Fahrzeug besitzt gleich drei Motoren, die als Hybridsystem effizient zusammenwirken: Für den Antrieb der Vorderachse stehen ein 140 kW (190 PS) starker TDI- sowie ein Elektromotor mit 40 kW Leistung zur Verfügung. Soll das Cross Coupé im Allradmodus oder rein elektrisch betrieben werden, schaltet sich ein weiterer Elektromotor (85 kW) für die Hinterachse dazu. Für die gelungene Kombination aus kraftvollem Design und umweltfreundlichem Antrieb erhielt das Cross Coupé den eCar Award 2012 von AUTO BILD und AUTOTEST.

Im Rahmen der Präsentation des neuen Golf stellte die Marke Volkswagen Pkw auch die Studie des neuen Golf BlueMotion vor. Er erzielt mit einem Durchschnittsverbrauch von 3,2l Diesel auf 100 km und einer CO₂-Emission von nur 85 g/km Spitzenwerte und setzt neue Maßstäbe in seiner Fahrzeugklasse.

Der Taigun, die Studie eines SUV im kompakten Format, orientiert sich technisch stark an der New Small Family. Angetrieben von einem neuen 1.0 Dreizylinder-TSI-Motor mit 81 kW (110 PS) kommt der Viersitzer mit einem Durchschnittsverbrauch von rund 4,5l auf 100 km aus. Eine praktische Dachreling mit integrierten LED-Scheinwerfern prägt sein äußeres Erscheinungsbild. Im Inneren haben wir erstmals Drehregler in den Lüftungsdüsen der Schalttafel eingesetzt, über die die Temperatur und die Gebläsestufe geregelt sowie die Einstellungen abgelesen werden können.

Mit der Konzeptstudie crosslane coupé weist Audi in den Bereichen Design sowie Fahrzeug- und Antriebskonzept den Weg in die Zukunft. Die Kombination aus Technik, Konstruktion und Design deutet die Formensprache kommender Q-Modelle von Audi an. Das Fahrzeugkonzept beschreitet mit seinem Multimaterial Space Frame völlig neue Wege – mit positiver Wirkung auf Gewicht, Kosten und die energetische Gesamtbilanz – und ist eine weitere Evolutionsstufe im Leichtbau von Audi. Ein innovativer und effizienter Plug-in-Hybridantrieb, basierend auf einem eigens entwickelten 1.5 Dreizylinder-TFSI-Motor und zwei Elektromotoren, setzt mit einem Kraftstoffverbrauch von

nur 1,1 l pro 100 km und einer CO₂-Emission von lediglich 26 g/km neue Maßstäbe.

Der für den chinesischen Markt ausgelegte Audi A6 L e-tron concept ist die erste Hybrid-Technikstudie in der Oberklasse. Er besitzt als Plug-in-Hybrid einen 2.0 TFSI-Motor mit 155 kW (211 PS) sowie einen Elektromotor mit 70 kW und kann im rein elektrischen Betrieb eine Strecke von 80 km zurücklegen.

Die Konzeptstudie Porsche Panamera Sport Turismo e-hybrid verbindet die nächste Generation des Hybridantriebs mit neuen Ideen für ein evolutionäres, sportliches Karosseriekonzept. Er kombiniert Porsche-Performance mit umfassender Alltagstauglichkeit. Der Plug-in-Hybridantrieb mit einer Leistung von bis zu 306 kW (416 PS) beschleunigt den Panamera Sport Turismo in weniger als sechs Sekunden von null auf 100 km/h. Über ein großes zentrales TFT-Farbdisplay kann der Fahrer vielfältige Informationen abrufen und anzeigen lassen – von der Drehzahl über Fahrinformationen bis hin zur Navigation.

Bentley und Lamborghini zeigten im Berichtsjahr mit den SUV-Studien Bentley EXP 9 F und Lamborghini Urus die Möglichkeit für weitere Baureihen in den beiden Marken auf. Beide Allradmodelle überzeugen durch ihr muskulöses Design und ihren kraftvollen Antrieb und interpretieren das Fahrzeugsegment völlig neu.

Volkswagen Nutzfahrzeuge präsentierte 2012 mit dem Amarok Canyon eine Extremvariante des Pickups. Das Concept Car überragt das Serienmodell in Höhe und Breite deutlich. Um eine maximale Offroad-Tauglichkeit zu ermöglichen, wird die Studie von einem durchzugsstarken 2.0 TDI-Biturbo mit 132 kW (180 PS) angetrieben. Abseits befestigter Straßen kann der Allradantrieb 4MOTION zugeschaltet werden.

Mit dem Hybrid-Forschungsfahrzeug Metropolis zeigte MAN einen Schwer-Lkw, der in der Innenstadt rein elektrisch angetrieben werden kann und so Transport- und Verteilungsaufgaben emissionsfrei und geräuscharm erledigt.

MAN stellte im Berichtsjahr den Prototypen des Ottogasmotors 20V35/44G vor, der für den stationären Einsatz in Kraftwerken entwickelt wurde. Der einstufig aufgeladene Motor verfügt mit 10,6 MW über die höchste Leistung in seinem Segment. Dank zahlreicher, innovativer Technik-Bausteine verfügt er über einen sehr hohen Wirkungsgrad und hält alle derzeit bekannten Emissionsgrenzwerte ein.

Effizienzsteigerung durch Synergien

Bei neuen Fahrzeugprojekten nutzen die einzelnen Marken des Volkswagen Konzerns sogenannte Modulbaukästen, die gewährleisten, dass Synergieeffekte sowohl zwischen Modellen einer Baureihe als auch baureihen- und markenübergreifend optimal genutzt und gesteigert werden. Neue Fahrzeuge für bereits bestehende und noch zu erschließende Märkte lassen sich damit effizienter konzipieren.

Der im Wesentlichen von der Marke Audi entwickelte Modulare Längsbaukasten (MLB) und seine Evolutionsstufe MLB evo bilden die Basis für Fahrzeuge, deren Motor längs zur Fahrtrichtung eingebaut ist. Den MLB entwickeln wir insbesondere hinsichtlich der Themen Leichtbau und Elektrifizierung weiter. Bei Audi laufen bereits seit 2007 Modelle vom Band, die auf dem MLB basieren. Mit dem Einsatz des Modularen Querbaukasten (MQB) hat der Volkswagen Konzern im Jahr 2012 einen Quantensprung bei der Weiterentwicklung der markenübergreifenden Plattform- und Modulstrategie gemacht. Der MQB ermöglicht die Konzeption von Fahrzeugen, deren Architektur die Anordnung des Motors quer zur Fahrtrichtung vorsieht. Dabei können Fahrzeuge mit unterschiedlichen Längen, Breiten und Radständen produziert werden; damit kommen wir dem wachsenden Kundenwunsch nach Vielfalt bei Modellen, Ausstattung und Design nach. Gleichzeitig reduziert der MQB die Komplexität, die Stückkosten und den Entwicklungsaufwand. Erzielte Einsparungen nutzen wir dazu, unter anderem die Ausstattung unserer Fahrzeuge weiter zu verbessern. Mit dem Audi A3 wurde im Frühjahr 2012 das erste Fahrzeug auf den Markt gebracht, das auf dem MQB basiert. Im Jahresverlauf folgte das wichtigste Modell der Marke Volkswagen Pkw – der neue Golf. Zukünftig wird der MQB das technische Fundament für zahlreiche Modelle der Marken Volkswagen Pkw, Audi, SEAT und ŠKODA bilden. Dadurch werden zum Beispiel Innovationen aus den Bereichen Infotainment und Fahrerassistenz breit verfügbar.

Den nächsten Schritt in der Weiterentwicklung dieser Strategie geht der Konzern mit dem Modularen Standardantriebsbaukasten (MSB) unter Federführung der Marke Porsche. Der MSB bildet die Grundlage für Fahrzeuge, deren Motor in Längsrichtung eingebaut ist und die in der Basisvariante über einen Heckantrieb verfügen.

Auch auf andere Bereiche des Automobilbaus übertragen wir den Modulgedanken konsequent. Der Modulare Infotainment Baukasten (MIB) bietet fahrzeugklassen- und markenübergreifend eine variable Hardwareplattform für vielfältige Infotainment-Funktionen und individuelle Designs. Der Modulare Diesel Baukasten (MDB), der die Basis für unsere neuen, noch effizienteren und dynamischeren Drei- und Vierzylinder-Dieselmotoren bildet, debütierte 2012 im neuen Audi A3.

Mit strategischen Allianzen Kräfte bündeln

Im Geschäftsjahr 2012 hat Volkswagen die bestehende Kooperation mit der Daimler AG weitergeführt.

Die Erforschung und Weiterentwicklung von Hochvolt-Batteriesystemen für Plug-in-Hybrid- und Elektrofahrzeuge treiben wir konsequent voran, indem wir Kooperationen mit kompetenten Batterieherstellern eingehen; 2012 haben wir diese Zusammenarbeit intensiviert. Die 2010 zusammen mit unserem Partner VARTA Microbattery GmbH in

Ellwangen gegründete VOLKSWAGEN VARTA Microbattery Forschungsgesellschaft mbH & Co. KG hat im Berichtsjahr ihre Arbeit vertieft und erste, sehr positive Resultate erzielt. Sie soll automobiltaugliche Batteriezellen und die dazugehörige Fertigungstechnologie erforschen und entwickeln. Unsere Kompetenzen auf dem Gebiet der Elektrotraktion erweitern wir durch zahlreiche Hochschulkooperationen.

Einbindung von externem F&E-Know-how

Das Fachwissen unserer Lieferanten spielt neben den konzerneigenen Ressourcen eine wichtige Rolle im Entwicklungsprozess und wird uns in den kommenden Jahren dabei helfen, unsere Modelloffensive konsequent fortzusetzen. Die frühzeitige und enge Zusammenarbeit interner und externer Kapazitäten gewährleistet, dass wir Projekte in der gewünschten Qualität und mit verkürzter Entwicklungszeit erfolgreich abschließen. Vor allem in kreativen Prozessen sowie auf dem Gebiet der virtuellen Techniken und der Megatrends können wir auf externes Fachwissen zurückgreifen.

Aber auch bei unterstützenden Dienstleistungen, in nachgeschalteten Prozessen wie der Serienbetreuung sowie bei nachbessernden und nicht kundenrelevanten Tätigkeiten nutzen wir externe Kapazitäten. Darüber hinaus bauen wir die Zusammenarbeit mit späteren Serienlieferanten konsequent aus, da deren Kompetenz bei der Entwicklung von Modulen und Komponenten besonders wichtig ist.

Zahlreiche Patente von Mitarbeitern eingereicht

Die hohe Zahl und die technologische Qualität der eingereichten Ideen belegten 2012 erneut die große Innovationskraft unserer Mitarbeiter. Sie meldeten im Berichtsjahr 4.313 Patente an, davon 2.128 in Deutschland und 2.185 im Ausland. Schwerpunkte bildeten Innovationen in den Bereichen modulares Infotainment, Fahrerassistenzsysteme, Elektroantriebstechnik und Stahl-Leichtbau.

F&E-Kennzahlen

Im Geschäftsjahr 2012 stiegen die gesamten Forschungs- und Entwicklungskosten des Automobilbereichs im Vergleich zum Vorjahr um 32,1%. Neben neuen Modellen standen unter anderem die Elektrifizierung unseres Fahrzeugportfolios und die Effizienzsteigerung der Motorenpalette im Mittelpunkt, wobei alternative Antriebstechnologien einen zunehmenden Anteil ausmachten. Die Aktivierungsquote stieg auf 27,5 (23,1)%. Mit 8,9 (7,2) Mrd.€ waren die nach IFRS ergebniswirksamen Forschungs- und Entwicklungskosten höher als im Jahr 2011; ihr Anteil an den Umsatzerlösen des Konzernbereichs Automobile lag unverändert bei 5,1 (5,1) %.

Am 31. Dezember 2012 waren im Bereich Forschung und Entwicklung – inklusive der At-Equity-konsolidierten Joint-Venture-Gesellschaften in China – konzernweit 42.089 Mitarbeiter (+21,1%) tätig; das entspricht einem Anteil an der Gesamtbelegschaft von 7,7 %.

FORSCHUNGS- UND ENTWICKLUNGSKOSTEN IM KONZERNBEREICH AUTOMOBILE

Mio. €	2012	2011	2010	2009	2008
Forschungs- und Entwicklungskosten gesamt	9.515	7.203	6.257	5.790	5.926
davon aktivierte Entwicklungskosten	2.615	1.666	1.667	1.947	2.216
Aktivierungsquote in %	27,5	23,1	26,6	33,6	37,4
Abschreibungen auf aktivierte Entwicklungskosten	1.951	1.697	2.276	1.586	1.392
Forschungs- und Entwicklungskosten lt. GuV	8.851	7.234	6.866	5.429	5.102

BESCHAFFUNG

Die Beschaffung hat im Berichtsjahr den Schwerpunkt ihrer Arbeit darauf gelegt, die Fahrzeuganläufe insbesondere im Hinblick auf den Modularen Querbaukasten abzusichern, neue Beschaffungsmärkte zu erschließen und die Qualität in den Lieferketten präventiv sicherzustellen.

Beschaffungsstrategie

Die vier aus der Konzernstrategie 2018 abgeleiteten Beschaffungsziele haben auch im Berichtsjahr ihre Gültigkeit behalten: erstens marktkonforme Top-Qualität und Innovationen zu wettbewerbsfähigen Preisen zu bieten; zweitens die gesteckten Kostenziele zu erreichen und die Wirtschaftlichkeit unserer Produkte über die gesamte Laufzeit zu gewährleisten; drittens das globale Volumenwachstum durch nachhaltige Verfügbarkeit und gleichbleibend hohe Qualität der Kaufteile abzusichern sowie viertens die Zufriedenheit der Mitarbeiter und die Attraktivität des Geschäftsbereichs Beschaffung weiter zu steigern.

Jedem dieser Ziele haben wir Handlungsfelder zugeordnet. Aktuell gewährleisten 30 Programme mit genau definierten Maßnahmen und Verantwortlichkeiten für alle Marken und Regionen, dass diese Ziele erreicht werden. Die einheitliche Beschaffungsstrategie über alle Marken und Regionen hinweg ermöglicht es uns, konzernweit Chancen zu nutzen und Stärken zu bündeln sowie gleichzeitig Schwächen und Risiken zu minimieren.

Ausweitung des Prozessoptimierungsprogramms

Die Prozessoptimierung ist ein fester Bestandteil der Arbeit in der Beschaffung geworden. In allen Marken und Regionen des Volkswagen Konzerns arbeiten Experten daran, Prozesse zu standardisieren und sie kontinuierlich zu verbessern. Im Jahr 2012 haben wir die Beschaffungsorganisationen der Volkswagen Group of America, von Volkswagen India, Volkswagen Group Rus, Porsche, Scania und MAN in das Prozessoptimierungsprogramm Beschaffung aufgenommen. Die Marke Porsche beispielsweise wurde innerhalb von vier Monaten in die Kernprozesse der Konzern-Beschaffung eingebunden. So konnten schon 2012 gemeinsame Entscheidungen zu Beschaffungsvorgängen getroffen werden.

Wir prüfen gezielt und fortlaufend, ob die Einführung neuer beziehungsweise die Optimierung bestehender Prozesse die erwarteten zeitlichen und qualitativen Vorteile bringt. Auf diese Weise stellen wir sicher, dass die ergriffenen Maßnahmen nachhaltig wirken.

Stabile Versorgungssituation bei Kaufteilen und Rohmaterialien

Die Versorgungssituation war im Berichtsjahr geprägt von dem wachsenden Fahrzeugabsatz in China, Nord- und Südamerika sowie der weiter steigenden Nachfrage nach Fahrzeugen aller Segmente mit hochwertiger Ausstattung. Daraus resultierte ein steigender beziehungsweise veränderter Bedarf an Kaufteilen. Die Versorgung aller Komponenten- und Fahrzeugwerke war dennoch jederzeit gewährleistet. Besonders hervorzuheben ist dabei die erfolgreiche Absicherung der Fahrzeuganläufe auf Basis des Modularen Querbaukastens (MQB) bei den Marken Audi, Volkswagen und SEAT.

Darüber hinaus gab es im Jahr 2012 außerplanmäßige Ereignisse, die unter anderem zu Produktionsausfällen bei Lieferanten von Rohmaterial führten. In diesen Situationen zeigte sich die Wirksamkeit unserer Prozesse und Sicherheitsmechanismen, die wir aufgrund der Erkenntnisse aus den Naturkatastrophen in Japan 2011 installiert und in der Organisation verankert hatten. Mit Hilfe einer geschäftsübergreifenden „Task Force“, die ein etablierter Bestandteil unseres Krisenmanagements ist, konnte die Versorgungssicherheit, in Zusammenarbeit mit den Lieferanten, jederzeit gewährleistet werden.

Ein wichtiges Instrument der Versorgungsabsicherung ist die kontinuierliche Anbindung unserer Lieferanten an die Systeme des Bedarfs- und Kapazitätsmanagements. Das integrierte Kapazitätsmanagement INCA bietet den angebotenen Lieferanten die Möglichkeit, ihre Kapazitäten online zu pflegen. Sie erhalten darüber hinaus für einen Planungshorizont von bis zu 24 Monaten Einsicht in die Bedarfsvorschau für ihre Teile.

Wegen der anhaltenden Eurokrise waren für die meisten Rohmaterialien und Einsatzstoffe im Jahr 2012 sinkende Preise auf den Spotmärkten zu verzeichnen. Trotz dieser Tendenz bewegten sich die Preise jedoch nach wie vor auf einem hohen Niveau und unterlagen starken

Schwankungen. Insgesamt zeigten sich die Märkte sehr angespannt und nervös, vor allem die Preise für Rohöl waren sehr volatil und zeigten eine hohe Sensitivität in Bezug auf politische Unsicherheiten und Spekulationsinflüsse.

Die konjunkturellen Effekte wirkten sich auch auf das Preisniveau der Seltenen Erden aus. Auf dem von China dominierten Markt waren, im Vergleich zu den historischen Höchstpreisen des Jahres 2011, rückläufige Preise zu beobachten. Diese bewegten sich jedoch weiterhin auf einem vergleichsweise hohen Niveau.

Kaufteile- und Lieferantenmanagement zur Qualitätssicherung innerhalb des Lieferprozesses

Im Zuge unserer Wachstumsstrategie stehen sowohl wir als auch unsere Partner bei der globalen Beschaffung von Komponenten vor großen Herausforderungen. Das Kaufteilemanagement ist der „technische Arm“ der Beschaffung. Werkzeug- und Prozessexperten sichern in den Fahrzeugneuanläufen präventiv die Werkzeugherstellung und den Aufbau neuer Fertigungsstandorte der Lieferanten vor Ort ab. Darüber hinaus unterstützt das Kaufteilemanagement den Linieneinkauf bei der Absicherung der Teileversorgung. Neue Technologiefelder wurden in das Aufgabenportfolio aufgenommen, um dem volatilen Umfeld und der technischen Komplexität gerecht zu werden. Vor diesem Hintergrund ist das Kaufteilemanagement ein integraler Bestandteil der globalen Volumenabsicherung.

Ein besonderer Fokus des Kaufteilemanagements liegt auf den Unterteilern. Direktlieferanten von Volkswagen greifen gewöhnlich auf eine hohe Anzahl von Sublieferanten zu, deren Wertschöpfungsprozesse eine zusätzliche Herausforderung darstellen. Daher wird der gesamte Wertschöpfungsprozess bereits kurz nach der Auftragsvergabe in einem Zielvereinbarungsgespräch mit dem Lieferanten geschäftsbereichsübergreifend analysiert und entsprechend präventiv bearbeitet.

Erschließung neuer Beschaffungsmärkte

Um die Kostenziele im Rahmen der Konzernstrategie 2018 zu erreichen, haben wir Maßnahmen definiert, die auch im Jahr 2012 konsequent umgesetzt wurden. Eine dieser Maßnahmen ist die Erschließung kostengünstiger

Beschaffungsmärkte durch das C3-Sourcing-Programm (Cost-Competitive-Country-Sourcing). Ziel dieses Programms ist es, wettbewerbsfähige Beschaffungsmärkte nicht nur für die Produktion der dort lokalisierten Fahrzeugprojekte, sondern auch für Fahrzeugprojekte in anderen Ländern zu nutzen. Dazu werden Bauteile aus den C3-Regionen exportiert, ohne dass wir Abstriche bei unseren Qualitätsansprüchen machen müssten.

Um den Anteil der C3-Vergaben im Warenfluss nachhaltig zu gewährleisten, haben wir die weltweiten Regionalbüros geschäftsbereichsübergreifend weiterentwickelt. Diese Büros identifizieren neue Lieferanten und begleiten sie bis zur Vergabeentscheidung, im Anschluss sichert das Kaufteilemanagement der Regionalbüros die Lieferfähigkeit ab.

Ein Beispiel für die erfolgreiche Erschließung neuer Märkte ist die Region Südostasien. Über das im Jahr 2010 eröffnete Regionalbüro in Kuala Lumpur wurden bereits über 250 Lieferanten aus ganz Südostasien an die Volkswagen Systemlandschaft angeschlossen und bei diesen lokalen Lieferanten ein signifikantes Beschaffungsvolumen beauftragt.

Nachhaltigkeit in den Lieferantenbeziehungen

Das Konzept „Nachhaltigkeit in den Lieferantenbeziehungen“ sorgt bereits seit 2006 dafür, dass auch unsere Geschäftspartner die konzernweit gültigen Umwelt- und Sozialstandards berücksichtigen. Wesentliche Bausteine des Konzepts sind die vom Konzernvorstand für Beschaffung und vom Group Chief Compliance Officer unterzeichneten Nachhaltigkeitsanforderungen, ein Früherkennungssystem zur Risikominimierung, Transparenz im Beschaffungsprozess sowie Lieferantenmonitoring und -entwicklung. Dabei stehen die Optimierung von Nachhaltigkeitsaspekten gemeinsam mit unseren Geschäftspartnern sowie die nachhaltige Sicherung unserer Volumenströme im Vordergrund.

Im Berichtszeitraum haben wir die Zusammenarbeit unserer Lieferanten mit den Marken und Regionen des Konzerns intensiviert und verstetigt. Unter anderem führten wir zahlreiche Informationsveranstaltungen durch und stellten ein internetbasiertes Qualifizierungsmodul auf der Konzern Business Plattform bereit. Alle auf der

Plattform registrierten Lieferanten wurden aufgefordert, dieses Qualifizierungsmodul mit anschließender Erfolgskontrolle zu absolvieren. Das Tool können auch alle Mitarbeiter der Beschaffung bei Volkswagen nutzen, um ihr Wissen zum Thema „Nachhaltigkeit in den Lieferantenbeziehungen“ zu vertiefen.

Weiterhin wurden alle Geschäftspartner aufgefordert, einen Fragebogen zu unseren Nachhaltigkeitsanforderungen auszufüllen. Eine zentrale Konzernstelle überwacht die Ergebnisse, um gemeinsam mit unseren Lieferanten Verbesserungsmaßnahmen und Maßnahmenpläne zu entwickeln. Dies hat im Berichtszeitraum nicht nur zu einer verstärkten Sensibilisierung unserer Lieferanten, sondern

auch zu Optimierungen im Bereich der Wertschöpfungskette, zum Beispiel durch die Minimierung von Versorgungsrisiken, beigetragen.

Beschaffungsvolumen

Zum Beschaffungsvolumen des Volkswagen Konzerns zählen im Wesentlichen Produktionsmaterial, Dienstleistungen und Investitionen. Im Berichtsjahr war eine Zunahme um 16,8 % auf 128,7 Mrd. € – einschließlich der chinesischen Gemeinschaftsunternehmen – zu verzeichnen. Der Anteil der Zulieferer in Deutschland lag bei 38,8 (39,3) %.

BESCHAFFUNGSVOLUMEN NACH MARKEN UND MÄRKTEN

Mrd. €	2012	2011	%
Volkswagen Pkw	77,0	69,7	+10,5
Audi ¹	22,7	21,0	+7,9
ŠKODA	6,6	6,6	+0,2
SEAT	3,7	3,4	+9,7
Bentley	0,6	0,5	+11,2
Porsche ²	1,4	–	–
Volkswagen Nutzfahrzeuge	2,4	2,4	–1,4
Scania	5,2	5,1	+2,4
MAN ²	9,1	1,5	x
Volkswagen Konzern	128,7	110,2	+16,8
Europa/Übrige Märkte	88,1	75,4	+16,9
Nordamerika	6,2	4,7	+32,2
Südamerika	8,0	8,1	–1,7
Asien-Pazifik	26,4	22,0	+20,0

1 Audi inklusive Lamborghini und Ducati (ab August 2012).

2 Porsche ab August 2012, MAN ab November 2011.

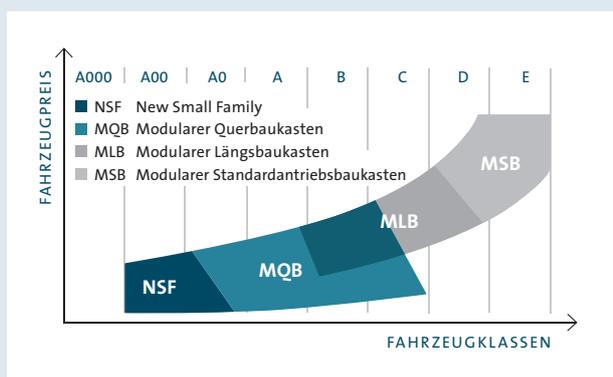
TECHNIK-SPEZIAL

Revolution aus dem Baukasten

Startschuss für den Modularen Querbaukasten

Den Verbrauch unserer Fahrzeuge erheblich zu senken, sie zu weltweit wettbewerbsfähigen Kosten herzustellen und gleichzeitig die Profitabilität und Produktivität zu steigern – diese Ziele verfolgt der Volkswagen Konzern mit seinen modularen Baukästen. Sie stellen die Weiterentwicklung unserer Plattform- und Modulstrategie dar, die ihren Ursprung in der Mitte der 90er Jahre hat. Das neueste Mitglied unserer Baukastenfamilie ist der Modulare Querbaukasten (MQB). Er ist die Basis für Fahrzeuge, deren Motor quer zur Fahrtrichtung eingebaut ist. Mit dem neuen Audi A3, dem neuen Golf und dem neuen SEAT Leon haben wir 2012 die ersten Modelle auf der Grundlage dieses Baukastens eingeführt. 2013 folgten weitere Fahrzeuge.

MODULARE BAUKÄSTEN IM VOLKSWAGEN KONZERN



Mit dem MQB erstreckt sich die modulare Baukastenstrategie des Volkswagen Konzerns jetzt vom A0- bis zum C-Segment. Die Fahrzeuge der New Small Family ergänzen sie zudem im A00-Segment. Mehr als 40 Modelle wollen wir langfristig und markenübergreifend auf der Grundlage des MQB produzieren – in höchster Qualität, markenindividuell und zugeschnitten auf die unterschiedlichen Marktanforderungen. Dabei können wir Fahrzeuggewicht und Verbrauch verringern und neue Technologien, zum Beispiel aus den Bereichen Infotainment und Assistenzsysteme, anbieten, die bislang höheren Segmenten vorbehalten waren.

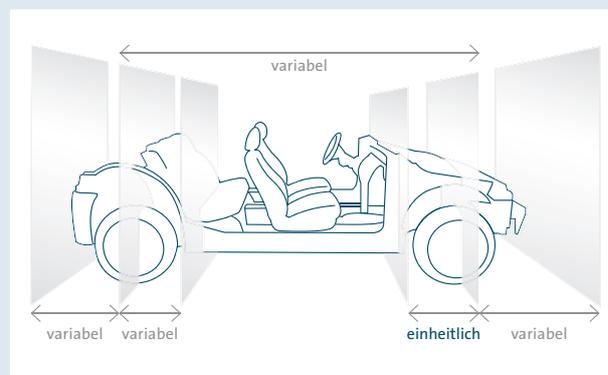
Untrennbar verbunden mit dem MQB ist sein Pendant in der Produktion: der Modulare Produktionsbaukasten (MPB). Er umfasst den kompletten Produktionsprozess – vom Presswerk bis zur Montage – und legt Standards für Fertigungsanlagen fest. Indem wir weltweit gleiche Anlagenkomponenten einsetzen, können wir die Produktion hinsichtlich Stückzahlen und Fahrzeugtypen flexibler gestalten als bisher.

Mit MQB und MPB sind wir in der Lage, erstens sowohl den erforderlichen Einmalaufwand, beispielsweise die Entwicklungskosten, als auch die Fertigungszeiten deutlich zu senken

und zweitens eine Nutzung über mehrere Fahrzeuggenerationen möglich zu machen. Darüber hinaus ermöglichen es die Baukästen, dass wir in einem Werk auf denselben Anlagen verschiedene Modelle produzieren, in unterschiedlicher Stückzahl und sogar von verschiedenen Marken. So können wir unsere Kapazitäten im ganzen Konzern flexibler nutzen.

Der MQB erlaubt neben konventionellen Benzin- und Dieselmotoren auch die Integration von alternativen Aggregaten, zum Beispiel Gas-, Hybrid- oder Elektroantriebe. Bislang waren für jedes Fahrzeug Anpassungen nötig, die einzeln erbracht werden mussten. Mit dem MQB ist eine hochflexible Fahrzeugarchitektur entstanden, bei der konzeptbestimmende Abmessungen wie Radstand, Spurbreite, Rädergröße und Sitzposition konzernweit abgestimmt sind und variabel zum Einsatz kommen. Andere Abmessungen, zum Beispiel der Abstand der Pedale zur vorderen Radmitte, sind immer gleich und gewährleisten eine einheitliche Systematik des Vorderwagens.

GRUNDARCHITEKTUR EINES MQB-Fahrzeugs



Mit dem in die MQB-Strategie integrierten Modularen Ottomotor Baukasten (MOB) und dem Modularen Diesel Baukasten (MDB) zeigen wir, wie groß das Potenzial konventioneller Aggregate bei der Verbrauchsreduzierung ist. Beide Baukästen umfassen komplett erneuerte Motorenfamilien. Die neuen Ottomotoren etwa bieten eine Reihe technischer Innovationen und verringern darüber hinaus Gewicht und Einzelkosten. Beispielsweise wird zum ersten Mal in einem Vierzylinder-Großserienmotor das aktive Zylindermanagement (ACT) umgesetzt, das den Antrieb wesentlich effizienter macht. Weil Otto- und Dieselmotoren die im identischen Winkel geneigte Einbaulage besitzen, können Abgasstrang, Antriebswellen und Getriebeinbaulage vereinheitlicht werden. Das verringert die Zahl der Motor- und Getriebevarianten im MQB-System des Konzerns um fast 90 %.

PRODUKTION

Im Geschäftsjahr 2012 hat der Volkswagen Konzern sein Produktionsnetzwerk erneut vergrößert und zum ersten Mal in seiner Geschichte über 9 Mio. Fahrzeuge weltweit produziert. Mit dem Wachstum des Konzerns steigen auch die Anforderungen an die Produktion. Um diese zu bewältigen, hat der Geschäftsbereich Produktion mit allen Marken und Regionen die Strategie „Produktion 2018“, bestehend aus den Kernzielen Kundenbegeisterung, hoher Ergebnisbeitrag, Erhöhung der Produktionskapazität sowie Attraktivität für die Mitarbeiter formuliert und diesen Zielen 13 Handlungsfelder zugeordnet. Patenschaften, die von Mitgliedern des Vorstands und des Top-Managements des Bereichs sowie von Projektteams aller Marken und Regionen übernommen wurden, sollen die fristgerechte Umsetzung der Maßnahmen in den Handlungsfeldern gewährleisten. Ziel ist, die leistungsstärkste und faszinierendste Automobilproduktion der Welt aufzubauen.

Produktionsstandorte

Das Produktionsnetzwerk des Volkswagen Konzerns wurde im Jahr 2012 um fünf Standorte erweitert und umfasste am Ende des Berichtsjahres insgesamt 99 Produktionsstätten weltweit. Es setzt sich zusammen aus 58 Automobil-, Nutzfahrzeug- und Motorradfabriken sowie 41 Komponentenwerken. Durch die Integration von Ducati in den Volkswagen Konzern gehören erstmals Motorradwerke zum Fertigungsverbund. Neu hinzugekommen sind nach der vollständigen Einbringung des Automobilgeschäfts von Porsche in den Volkswagen Konzern auch die dazugehörigen Werke in Zuffenhausen und Leipzig. Die neu errichtete Fahrzeugfabrik im chinesischen Yizheng hat im Berichtsjahr die Produktion aufgenommen.

Europa bildet mit 67 Fahrzeug- und Komponentenstandorten nach wie vor das Zentrum der Produktionstätigkeit des Volkswagen Konzerns. Der Region Asien-Pazifik kommt mit inzwischen 17 Standorten eine wachsende Bedeutung zu. Um auch langfristig den wichtigen nordamerikanischen Markt mit lokal gefertigten Fahrzeugen zu bedienen, ist der Konzern dort inzwischen mit drei Fertigungsstandorten vertreten. In Südamerika (neun Standorte) und Afrika (drei Standorte) blieb die Anzahl der Fertigungsstandorte im Berichtsjahr unverändert.

China ist der größte Absatzmarkt des Volkswagen Konzerns. Um die Erfolgsgeschichte in diesem Markt fortzusetzen, haben wir mit unseren beiden Joint-Venture-Partnern den Ausbau umweltfreundlicher Fertigungskapazitäten beschlossen. Das Joint Venture Shanghai Volkswagen eröffnete Mitte des Jahres die Fahrzeugfabrik in Yizheng im Süden des Landes. Dort startete zunächst die Produktion des Polo, im Dezember 2012 begann auch die Fertigung von Fahrzeugen der Marke ŠKODA. Mit dem Ausbau der bestehenden Werke in Changchun, Nanjing

und Chengdu sowie weiteren neuen Werken in Foshan und Ningbo wird die Kapazität in China bis 2018 auf circa 4 Mio. Fahrzeuge pro Jahr ausgebaut. Um dem erwarteten Marktwachstum in den ländlicheren Gebieten Chinas frühzeitig Rechnung zu tragen, vereinbarte das Joint Venture Shanghai Volkswagen die Errichtung eines Fahrzeugwerks im westchinesischen Urumqi. Bereits 2013 sollen dort in einem ersten Schritt teilerlegte Fahrzeuge montiert werden. Um den steigenden Bedarf an Aggregaten zu decken, der sich aus der Ausweitung der Fahrzeugproduktion in China ergibt, bauen wir vier Motorenfertigungen an verschiedenen Standorten auf, die ab 2013 Motoren der neuesten Generation produzieren. Darüber hinaus wurde der Grundstein für ein neues Werk für die Produktion von Doppelkupplungsgetrieben gelegt.

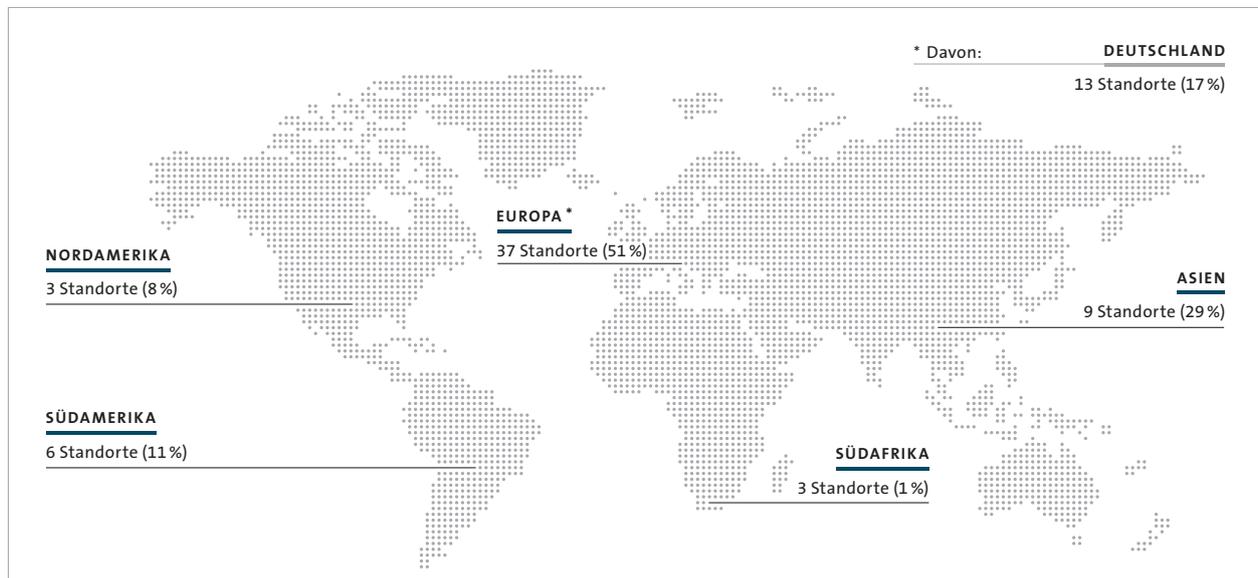
Neben China gewinnt die ASEAN-Region im Rahmen unserer Wachstumsstrategie zunehmend an Bedeutung. Im März 2012 haben wir mit dem Bau einer Volkswagen Produktionshalle auf dem Gelände unseres Partners DRB-Hicom in Malaysia begonnen. Ab dem 1. Quartal 2013 werden dort zukünftig bis zu circa 30.000 zusätzliche Volkswagen Modelle auf CKD-Basis gefertigt. Dieser Schritt dient der langfristigen Erschließung des malaysischen Automobilmarktes und ist ein wichtiger Baustein unserer ASEAN-Strategie. Bei unserem indonesischen Partner Indomobil montieren wir bereits Fahrzeuge der Marken Volkswagen Pkw, Audi und Volkswagen Nutzfahrzeuge.

Mit dem Start der Motorenproduktion im mexikanischen Silao Anfang 2013 wurde das 100. Werk des Volkswagen Konzerns eröffnet und der Produktionsverbund in Nordamerika um zusätzliche Kapazitäten für die lokale Produktion erweitert. Damit wird – wie auch mit den Standorten in Chattanooga, Puebla und Queretaro sowie San José Chiapa – die lokale Präsenz auf dem wichtigen nordamerikanischen Absatzmarkt weiter verstärkt und unser ehrgeiziges Wachstumsziel in dieser Region unterstützt sowie ein wichtiger Beitrag zur Absicherung gegen Wechselkursschwankungen geleistet.

Der anhaltend stark wachsende Markt in Russland ist für den Volkswagen Konzern von strategischer Bedeutung. Um unsere Position in diesem Markt weiter zu stärken und auszubauen, haben wir durch den im Juni 2011 abgeschlossenen Vertrag zur Auftragsfertigung mit der GAZ Group in Nizhny Novgorod die Voraussetzung geschaffen, unsere lokale Kapazität kurzfristig um circa 110.000 Fahrzeuge jährlich zu erhöhen. Im Dezember 2012 haben wir dort gemeinsam mit GAZ die CKD-Produktion des ŠKODA Yeti gestartet. Im März 2013 folgt der Jetta und Mitte 2013 der ŠKODA Octavia. Zur lokalen Belieferung unserer Fahrzeugfertigungen entsteht in unmittelbarer Nähe unseres Fahrzeugwerks in Kaluga ein Motorenwerk mit einer Jahreskapazität von 150.000 Einheiten. Ab 2015 werden dort Motoren der modernsten Generation produziert.

FAHRZEUGPRODUKTIONSSTANDORTE DES VOLKSWAGEN KONZERNS

Anteil an der Gesamtproduktion 2012 in Prozent

**Neuanläufe und Produktionsjubiläen**

Der Volkswagen Konzern hat im Jahr 2012 weltweit insgesamt 28 Neuanläufe in der Produktion gemeistert; 14 Mal handelte es sich um neue Produkte oder Produktnachfolger. Der Höhepunkt war der Fertigungsbeginn des Golf der siebten Generation in den Werken Wolfsburg und Zwickau im August. Bereits im April startete die Produktion des neuen Audi A3 in Ingolstadt. Die Marke ŠKODA erweiterte ihre Modellpalette mit dem Rapid im Juli in Mladá Boleslav. Der neue Porsche Boxster ging im September in Osnabrück in die Serienproduktion. Im italienischen Sant'Agata Bolognese fertigt Lamborghini seit Oktober den Aventador. Für die Marke SEAT war der Start des Leon Nachfolgers in Martorell ein wichtiger Meilenstein im Produktionskalender.

Außerdem konnte der Volkswagen Konzern 2012 einige Jubiläen feiern: Weltweit hat der Volkswagen Konzern im März das 175-millionste Fahrzeug produziert. Der Tiguan überschritt in Deutschland und China insgesamt die Marke von einer Million gefertigten Fahrzeugen. In unserem Werk im südafrikanischen Uitenhage rollte im September das 3-millionste Fahrzeug vom Band; die Marke SEAT hat seit ihrer Zugehörigkeit zum Volkswagen Konzern 10 Mio. Autos produziert. Auch in unserer Komponentenfertigung gab es ein Jubiläum: Die Fertigung in Kassel produzierte das 111.111.111. Getriebe.

Anlauf der Fertigung auf Basis des Modularen Querbaukastens

Der Bedarf an und die Nachfrage nach Fahrzeugen sowie die Anzahl von Fahrzeug- und Aggregatderivaten wachsen ebenso stetig wie die kundenspezifischen Anforderungen

auf den weltweiten Märkten. Damit wir dem gerecht werden können, müssen wir unsere Produktionskapazitäten optimal nutzen. Die im Konzern entwickelten modularen Baukästen bieten die Möglichkeit, verschiedene Fahrzeug- und Antriebskonzepte in einer einheitlichen Fahrzeugarchitektur mit geringstmöglichem Aufwand abzubilden und damit den Anforderungen der verschiedenen Märkte gerecht zu werden. Dank unserer standardisierten Produkte und Fertigungsprozesse können wir unterschiedliche Modelle verschiedener Marken auf einer Produktionslinie fertigen. Damit gewinnen wir deutlich an Flexibilität, wenn wir die Belegung unserer Werke planen.

Mit dem Anlauf des neuen Audi A3 und dem Produktionsstart des neuen Golf wurde der MQB bei den Marken Audi und Volkswagen Pkw erstmals eingesetzt. Der ebenfalls neu entwickelte Modulare Produktionsbaukasten (MPB) überträgt den Modulgedanken vom Fahrzeug in die Fertigung. Durch standardisierte Anlagen und Betriebsmittel werden die Flexibilität und die Wirtschaftlichkeit in bestehenden Strukturen erhöht. Die modular aufgebauten Anlagen ermöglichen die Fertigung von unterschiedlichsten Modellen, unter anderem mit verschiedenen Antriebsarten und Radständen. So können beispielsweise an einem Arbeitstag mehrere Varianten des Golf auf einer Produktionslinie gefertigt werden – die Limousine, der Variant und der Golf Plus.

Beim Anlauf weiterer Modelle, die auf dem MQB basieren, werden mit dem Einsatz des MPB zusätzliche Effizienzvorteile wirksam. Von den standardisierten und bereits erprobten Modulen profitieren zum Beispiel die Fabriken in Foshan und Puebla, die ebenfalls den Golf produzieren werden.

In der Motorenfertigung ist im Rahmen des MQB-Starts die Produktion einer neuen Ottomotoren- und einer neuen Dieselmotoren-Familie angelaufen.

Das Konzern-Produktionssystem

Die Ende 2007 getroffenen Betriebsvereinbarungen zum Volkswagen-Weg haben den Grundstein für einen nachhaltigen Veränderungsprozess in der Unternehmenskultur und für ein neues gemeinsames Verständnis bei Volkswagen gelegt. Das Ziel ist ein ganzheitlicher Entwicklungsprozess des Unternehmens auf dem Weg zum führenden Automobilhersteller der Welt.

Mit dem Volkswagen-Weg wollen wir die Effizienz, Produktivität, Qualität, Kommunikation, Zusammenarbeit, Ergonomie und Teamarbeit verbessern. Das erreichen wir, indem wir dauerhaft Verschwendung vermeiden und Arbeitsmethoden perfektionieren. Dabei steht immer der Mensch im Mittelpunkt. In der KVP-Kaskade (Kaskade zum Kontinuierlichen Verbesserungsprozess) werden daher in mehreren Stufen – sowohl im direkten als auch im indirekten Bereich – Arbeitsplätze und Abläufe optimiert. Mit Hilfe von Workshops und der aktiven Beteiligung der Mitarbeiter konnten bereits viele Lösungen gefunden werden, die zu Produkt- oder Prozessstandards weiterentwickelt wurden. Das wertschöpfungsorientierte, synchrone Konzern-Produktionssystem liefert die notwendigen Methoden und Instrumente, um den Volkswagen-Weg umzusetzen, die Qualität und die Termintreue zu erhöhen und gleichzeitig Kosten zu reduzieren. Konzernweit einheitliche Standards und stabile Prozesse steigern die Produktivität und verkürzen die Durchlaufzeiten. Ein wichtiger Ansatz dabei ist die Qualifizierung. Um die Standards auf Dauer zu etablieren, durchlaufen die Mitarbeiter in Lean- und Trainingscentern konzernübergreifende Schulungen zur KVP-Kaskade. Das erst im vergangenen Jahr eröffnete Trainingscenter Logistik bei VOLKSWAGEN SLOVAKIA wurde bereits prämiert: Der von der Fachzeitschrift „ATZproduktion“ und der Beratungsfirma „Growth Consulting Europe“ vergebene „Lean & Green Efficiency Award 2012“ für eine schlanke und umweltfreundliche Produktion ging an das Werk in Bratislava. Und auch das Stammwerk in Wolfsburg bekam einen Preis. Mit dem von der Fachzeitschrift „Automobil Produktion“ verliehenen „Automotive Lean Production Award 2012“ wurden die Erfolge des Volkswagen-Wegs in Bezug auf die nachhaltige Verbesserung der Produktivitäts- und Verwaltungsprozesse ausgezeichnet. Am ŠKODA-Stammwerk in Mladá Boleslav haben wir in diesem Jahr ein Trainingscenter zur Optimierung der Fertigungs- und Verwaltungsprozesse eröffnet. Die kontinuierliche Qualifizierung der Mitarbeiter ist ein fester Bestandteil unserer Produktionsstrategie.

Ein in Umsetzung und permanenter Weiterentwicklung befindliches neues Logistikkonzept für den Volkswagen Konzern gestaltet die Versorgung der Produktionsstandorte und die dazugehörigen Material- und Informationsflüsse noch effizienter. Dabei stehen nicht nur die internen Abläufe der Materialbereitstellung an den Montagelinien der Fahrzeugwerke im Fokus, sondern auch die vorgelagerten Transport- und Logistikprozesse zwischen uns und unseren Lieferanten. Vor allem dort bestehen Synergiepotenziale, die die verschiedenen Marken und Werke des Konzerns nutzen können. Sie ergeben sich vor allem aus geringeren Materialbeständen, stabileren Prozessen, verbesserten Informationen und mehr Transparenz.

E-Traktion in der Produktion

Aus den bevorstehenden Anläufen von rein- und teil-elektrisch angetriebenen Fahrzeugen ergeben sich Herausforderungen für die Produktion. Wir haben uns im Jahr 2012 bereits intensiv mit der Thematik befasst und entsprechende Vorbereitungen getroffen. Dabei standen eine fertigungsgerechte Produktgestaltung, die Integration in bestehende Fertigungslinien und die Qualifikation der Mitarbeiter im Mittelpunkt.

Die bereits für die Produktion der Hybridfahrzeuge des Konzerns geltenden Vorgaben und die gesammelten Erfahrungen wurden genutzt, weiterentwickelt und in den Volkswagen Standardisierungsprozess eingesteuert. Sie leisten so einen Beitrag zur Erweiterung des Produktionssystems für elektrisch angetriebene Fahrzeuge.

Ausweitung der Technologiekompetenz in der Warmumformung

Der Prozess der Warmumformung von speziellen Stählen ist seit einigen Jahren ein etabliertes Verfahren zur Herstellung höchstfester, Crash-relevanter Karosseriebauteile.

Volkswagen hat sich bereits frühzeitig für die Eigenproduktion von pressgehärteten Bauteilen entschieden und treibt die Technologieentwicklung im Sinne einer höheren Produktivität und verbesserter Bauteileigenschaften stetig voran. Mit dem steigenden Bedarf solcher Bauteile in den Produktbaukästen sind im abgelaufenen Geschäftsjahr die ersten zwei Warmumformlinien am Standort Wolfsburg erfolgreich angelaufen.

Sowohl die Ofentechnologie als auch die Werkzeugtechnik wurden erneut optimiert. Die Warmumformlinien wurden in Y-Bauweise (zwei parallele Öfen und eine Presse) zur Taktzeitoptimierung errichtet. Zudem wird der üblicherweise nachfolgende Laserbeschnitt nunmehr zum Teil durch den sogenannten Warmbeschnitt bereits im Umformwerkzeug ersetzt. Das spart Energie- und Investitionskosten und reduziert zudem die Fertigungszeit.

MARKT-SPEZIAL

Vom Pionier zum Marktführer in China

Eine Erfolgsgeschichte starker Partnerschaften

Seit Beginn seiner Reform- und Öffnungspolitik vor über 30 Jahren ist China zu einem der wichtigsten Automobilmärkte der Welt aufgestiegen und bildet inzwischen den größten Absatzmarkt des Volkswagen Konzerns. Mit einem Anteil von 20,8% am Pkw-Markt und 2,8 Millionen verkauften Fahrzeugen im Geschäftsjahr 2012 ist der Volkswagen Konzern Marktführer in China.

Das Fundament dafür haben wir 1984 mit der Gründung des Joint Ventures Shanghai-Volkswagen Automotive Company Ltd. (SVW) gelegt. Das erste Modell, das wir in Shanghai produziert haben, war der Santana; er prägte den chinesischen Automobilmarkt über viele Jahre. Nach der Einführung der Marke ŠKODA im Jahr 2007 und nunmehr 10 lokal gefertigten Modellen kann die SVW heute auf über acht Millionen produzierte Fahrzeuge zurückblicken. Im Jahr 1991 entstand das Gemeinschaftsunternehmen FAW-Volkswagen Automotive Company Ltd. (FAW-VW) in Changchun. Die erste eigene Fabrik der FAW-VW nahm 1993 mit dem Jetta die Produktion auf, die zwei Jahre später um die Marke Audi erweitert wurde und inzwischen 10 Modelle umfasst. Bis heute liefen bei FAW-VW mehr als sechs Millionen Fahrzeuge vom Band.

Um die stetig steigende Nachfrage in China bedienen zu können, haben wir mittlerweile 17 Gesellschaften gegründet – inklusive Komponenten-, Finanz- und Vertriebsgesellschaften. Ein wichtiger Meilenstein war die Gründung der Volkswagen Group China im Jahr 2004. Sie koordiniert und verwaltet alle Aktivitäten des Volkswagen Konzerns in China. Aufgrund der steigenden Bedeutung des chinesischen Marktes haben wir 2012 das Vorstandsressort China geschaffen.

Ende der 90er Jahre wurde verstärkt mit der Diversifikation der Produktpalette begonnen. Entscheidend dafür war 2007 der Aufbau des Importgeschäfts, das wir mittlerweile auf alle Pkw-Marken im Konzern ausgedehnt haben. Unser Produktportfolio in China umfasst heute alle Segmente vom Kleinwagen bis zum Luxus-Sportwagen. Aufstrebende Fahrzeugklassen wie das SUV-Segment haben wir frühzeitig in der lokalen Produktion berücksichtigt. Ebenso wird der Nutzfahrzeugbereich für uns an Bedeutung gewinnen.

Einen wesentlichen Beitrag zu unserem Erfolg in China leistet unsere Lokalisierungsstrategie: Neben Fahrzeugen, die wir auch auf den übrigen Märkten der Welt vertreiben, bilden speziell für chinesische Kunden modifizierte Fahrzeuge (zum Beispiel mit langem Radstand) sowie exklusiv für den chinesischen Markt entwickelte Modelle die Eckpfeiler. Sowohl auf Produktseite mit innovativen Motoren- und Getriebegenerationen als auch auf Fertigungsseite mit modernsten Fahrzeug- und Komponentenwerken setzen wir neueste Technologien ein.

Mit unseren Fahrzeugwerken in Shanghai und Changchun verfügen wir seit Beginn unseres Chinageschäfts über zwei

starke Standbeine in den östlichen und nördlichen Küstenprovinzen. Um die landesweite Präsenz und die positive Wahrnehmung des Volkswagen Konzerns in China zu stärken sowie den aktuellen, regionalen Wachstumstrends zu folgen, wurden die Strategien „Go South“ und „Go West“ definiert. Konkrete Maßnahmen dieser Strategien sind die aktuell im Aufbau befindlichen Werke in Foshan, Ningbo und Urumqi sowie der mittelfristig geplante, deutliche Ausbau des Händlernetzes. Die „Go South“ Strategie hat bereits seit 2008 zu einem deutlichen Ausbau der Marktanteile in den südlichen Regionen geführt. Mit der „Go West“ Strategie wollen wir von der wachsenden Bedeutung der Regionen im Landesinneren profitieren.

DIE STRATEGIEN „GO SOUTH“ UND „GO WEST“



Mit seinem umfangreichen Produktportfolio, neuesten Technologien sowie den Planungen zu Hybrid- und Elektrofahrzeugen ist der Volkswagen Konzern bestens gerüstet, um zukünftigen Herausforderungen – zum Beispiel anspruchsvollen Emissionsgrenzen oder Zulassungsbeschränkungen in Megacities – zu begegnen und auch langfristig eine Schlüsselrolle auf dem Automobilmarkt in China innezuhaben. Da das durchschnittliche Einkommen der Bevölkerung steigt und die Urbanisierung – schon rund 130 Städte in China haben über eine Million Einwohner – sowie die Industrialisierung im Westen stetig voranschreiten, bietet der chinesische Automobilmarkt weiterhin großes Potenzial. Auf 1.000 Einwohner kommen derzeit gerade einmal circa 50 Pkw; in Deutschland sind es rund 520. Auch das Ersatzteil- und Gebrauchtwagengeschäft sowie Finanzdienstleistungen im Automobilsektor werden in China zukünftig stark an Bedeutung gewinnen. Mit Initiativen wie „Das WeltAuto.“ und dem Ausbau der lokalen Finanzdienstleistungen strebt der Volkswagen Konzern auch in diesen Zukunftsmärkten eine Vorreiterrolle an.

MARKETING UND VERTRIEB

Der Volkswagen Konzern besitzt ein einzigartiges Produktportfolio: Es besteht aus zwölf erfolgreichen Marken, die Jahr für Jahr weltweit Millionen von Kunden begeistern. Wir haben im Jahr 2012 das individuelle und unverwechselbare Image jeder einzelnen Marke gezielt gestärkt und ihre Positionierung im Markt optimiert.

Die Markenvielfalt des Volkswagen Konzerns

Der Slogan „Volkswagen – Das Auto.“ vereint die drei Kernbotschaften innovativ, werthaltig und verantwortungsvoll, die die Marke Volkswagen Pkw auszeichnen. Weltweit verbinden die Kunden mit Volkswagen Pkw die Attribute Qualität, Zuverlässigkeit und deutsche Ingenieurskunst. Aufgrund dieses Markenprofils, das bei unseren Kunden Vertrauen schafft, ist die Marke Volkswagen für Millionen von Kunden beim Kauf eines Automobils die erste Wahl. Im Mittelpunkt der weltweiten Markenführung stehen die aktuellen und zukünftigen Präferenzen und Wünsche der Kunden. Sie sind der Ausgangspunkt für die Entwicklung bedarfsorientierter und gleichzeitig bezahlbarer Innovationen. Das ist unser Wettbewerbsvorteil; auf dieser Grundlage verfolgt die Marke Volkswagen Pkw das Ziel, mittel- bis langfristig der innovativste Volumenhersteller zu werden und gleichzeitig in jeder Klasse die beste Qualität zu bieten.

Die Marke Audi hat sich mit dem Leitgedanken „Vorsprung durch Technik“ zu einer der weltweit stärksten Automobilmarken im Premiumsegment entwickelt. Ihr Ziel ist, die Marktführerschaft in diesem Segment zu übernehmen. Dazu setzt die Marke Audi konsequent auf ihr Leitbild, das von Progressivität, Hochwertigkeit und Sportlichkeit geprägt ist. Die zahlreichen Preise und Auszeichnungen, die Audi Modelle jedes Jahr erhalten, sowie der Erfolg der „Vier Ringe“ auf allen Märkten weltweit belegen eindrucksvoll, dass sich Audi zu einer Premiummarke mit hohem Ansehen entwickelt hat. Die Markenstrategie mit innovativen technischen Lösungen und emotionaler Designsprache ist die Basis dieses Erfolgs.

„Simply clever“ – mit diesem Slogan hat sich ŠKODA vor allem in Europa und China zu einer der am stärksten aufstrebenden Marken entwickelt. Ein überzeugendes Preis-Leistungs-Verhältnis und ein attraktives Design prägen das Markenbild; hinzukommen intelligente Raumkonzepte, die technisch einfach sind, aber raffinierte und praktische Details aufweisen. Zahlreiche Auszeichnungen für das gute, anspruchsvolle und innovative Design der Fahrzeuge sind ein Beleg für die hohe Anerkennung dieses Markenkonzepts.

Das Bild der spanischen Marke SEAT prägen Modelle, die regelmäßig Preise für ihr herausragendes Design erhalten. Die Fokussierung auf die markanten Attribute dynamisch, jung und designorientiert schärft das Profil der Marke SEAT, die dadurch vor allem in Europa stärker

wachsen will. Den Anspruch der Marke, passionierter Perfektionist und emotionaler Technologieträger zu sein, bringt der neue Markenclaim „Enjoyneering“ treffend zum Ausdruck.

Der Sportwagenhersteller Porsche fasziniert Autofans auf der ganzen Welt seit Jahrzehnten. Dem hohen Qualitätsanspruch der Marke ist es zu verdanken, dass mehr als 70% aller jemals produzierten Porsche Fahrzeuge noch heute auf den Straßen in vielen Ländern der Erde unterwegs sind. Die Markenwerte des Sportwagenherstellers zeichnen sich durch Gegensätze aus: Exklusivität und Akzeptanz, Tradition und Innovation, Performance und Alltagstauglichkeit, Design und Funktionalität. „Aus Möglichkeiten das Maximum herausholen“, so lautet das Prinzip von Porsche.

Mit den drei Kernwerten Zuverlässigkeit, Wirtschaftlichkeit und Partnerschaftlichkeit steht Volkswagen Nutzfahrzeuge für souveräne Mobilität. Die Marke bietet verschiedenen Kundengruppen eine Reihe unterschiedlicher Transportlösungen auf höchstem technischen Niveau. Die leichten Nutzfahrzeuge der Baureihen Caddy, Saveiro, Multivan/Transporter, Crafter und Amarok orientieren sich an den individuellen Transportanforderungen von Handel und Gewerbe, Behörden und Dienstleistern. Private Kunden schätzen familienfreundliche Großraumfahrzeuge und freizeitorientierte Reisemobile als Derivate der leichten Nutzfahrzeuge.

Exklusivität, Eleganz und Stärke – das sind die Eigenschaften, die unsere Marken Bentley, Bugatti und Lamborghini in den oberen Fahrzeugsegmenten auszeichnen. Sie runden die Markenvielfalt des Volkswagen Konzerns im Pkw-Segment ab.

Die schwedische Marke Scania folgt den Leitgedanken „Der Kunde zuerst“, „Respekt gegenüber dem Einzelnen“ und „Qualität“. Seit über 100 Jahren fertigt das erfolgreiche Unternehmen leistungsstarke und technisch hoch innovative Lkw und Busse. Die Marke bietet ihren Kunden effiziente Transportlösungen, die durch Serviceangebote und Finanzdienstleistungen ergänzt werden.

Zuverlässigkeit, Innovation, Dynamik und Offenheit – das sind die Unternehmenswerte der Marke MAN. Diese Werte sind die wesentlichen Erfolgsfaktoren für MAN, einem führenden europäischen Nutzfahrzeug-, Motoren- und Maschinenbauunternehmen. Neben Lkw und Bussen fertigt das Unternehmen Dieselmotoren, Turbomaschinen, schlüsselfertige Kraftwerke und Spezialgetriebe.

Ducati ist einer der renommiertesten Motorradhersteller im Premiumsegment, der mit seinen Produkten große Emotionen weckt. Ihre Kunden überzeugt die italienische Marke mit höchster Handwerksqualität, Kompromisslosigkeit und herausfordernder Dynamik. Der italienische Stil spiegelt sich in den Linien jedes einzelnen Motorrads der Marke wider.

Kundenzufriedenheit und Kundentreue

Unsere Vertriebsaktivitäten richten wir stets darauf aus, unsere Kunden zufriedener zu machen – das hat für uns höchste Priorität. Mit den im Geschäftsjahr 2011 eingeführten Maßnahmen und Prozessen konnten wir auch 2012 die Zufriedenheit der Käufer unserer Fahrzeuge, der Kunden im After-Sales-Bereich und unserer Handelspartner steigern.

Die Konzernmarken ermitteln regelmäßig die Zufriedenheit ihrer Kunden. Schwerpunkte werden vor allem bei den Themen Produkt und Service gesetzt. Aus den Umfrageergebnissen leiten sie Maßnahmen ab, um die Kundenzufriedenheit weiter zu erhöhen.

Die Marken Porsche und Audi nehmen – bezogen auf die Gesamtzufriedenheit der Kunden mit dem Produkt – auf den europäischen Kernmärkten sowohl im Vergleich zu anderen Konzernmarken als auch zu Wettbewerbern Spitzenränge ein. Die übrigen Marken des Konzerns erreichen Werte über oder auf Wettbewerbsniveau.

Kundenzufriedenheit ist eine Voraussetzung für Kundenloyalität. Kunden verhalten sich unseren Marken gegenüber loyal und vertrauen ihnen, wenn sie mit unseren Produkten und Dienstleistungen zufrieden sind. Die regelmäßig ermittelten Loyalitätswerte zeigen eindrucksvoll, wie groß dieses Vertrauen ist. Bereits mehrere Jahre in Folge konnte die Marke Volkswagen Pkw die Loyalität ihrer Kunden zum Beispiel in den europäischen Kernmärkten auf hohem Niveau halten. Die Marke ŠKODA belegt dank ihrer loyalen Kunden im Wettbewerbsvergleich ebenfalls seit mehreren Jahren einen Platz auf den vorderen Rängen.

Struktur des Konzernvertriebs

Die Mehrmarkenstruktur des Volkswagen Konzerns unterstützt die Eigenständigkeit unserer Marken. Dennoch setzen wir auf markenübergreifende Vertriebsaktivitäten, um Vertriebsvolumina und Marktanteile zu erhöhen, die Ergebnisbeiträge und die Effizienz des Vertriebs zu steigern und gleichzeitig Kosten zu verringern.

2012 haben wir die Händler stärker an die IT-Systemlandschaft des Konzerns angebunden; sie ist ein Teil unserer Vertriebsnetzstrategie und dient dazu, den Informationsaustausch der Händler untereinander sowie zwischen den Händlern und dem Großhandel zu optimieren. Die partnerschaftliche Zusammenarbeit mit dem Handel und dessen Rentabilität stehen dabei im Mittelpunkt. Unser Großhandelsgeschäft steuern wir in mehr als 20 Märkten über konzerneigene Gesellschaften. Eine Zentralstelle zur Steuerung dieser nationalen Vertriebsgesellschaften macht die Vertriebsaktivitäten transparenter und wirtschaftlicher und schafft Synergien zwischen den verschiedenen Marken und ihren Aktivitäten. Best-Practice-Ansätze einzelner Gesellschaften können wir so schnell

und effizient auf die übrigen Großhandelsgesellschaften übertragen. Die Zentralstelle trägt wesentlich dazu bei, dass wir die Ziele unserer Strategie 2018 erreichen.

Nachdem wir zum 1. März 2011 das Vertriebsgeschäft der Porsche Holding Salzburg erworben hatten, haben wir 2012 die Integration dieser Gesellschaft vorangetrieben und Aufgaben im Volkswagen Konzern neu ausgerichtet, um ihre speziellen Kompetenzen voll nutzen zu können. Die konzerneigenen Handelsaktivitäten haben wir weitgehend unter der Management-Verantwortung der Porsche Holding Salzburg zusammengefasst, um sie noch effizienter und schlagkräftiger zu machen. Die Porsche Holding Salzburg ist ein wichtiger Baustein zur Übernahme der Importeursfunktion in aufstrebenden Märkten, beispielsweise in Südamerika.

Großkundengeschäft weiter ausgebaut

Geschäftsbeziehungen mit Großkunden sind durch ihre Langfristigkeit gekennzeichnet. Unter volatilen Rahmenbedingungen gewährleistet diese Kundengruppe einen stabileren Fahrzeugabsatz als die Privatkunden. Im Geschäftsfeld Großkunden hat der Volkswagen Konzern im Jahr 2012 seine gut etablierte Position in Europa weiter ausgebaut.

Der Volkswagen Konzern besitzt in Deutschland und im europäischen Ausland im Geschäft mit gewerblichen Großkunden eine breite Kundenbasis. Unser umfangreiches Produktangebot ermöglicht uns, die Erfüllung individueller Mobilitätsanforderungen aus einer Hand anbieten zu können.

Remarketing: Effizientes Gebrauchtwagenmanagement und attraktive Restwerte

Im Rahmen der Strategie 2018 setzt der Volkswagen Konzern auf ein professionelles Gebrauchtwagenmanagement. Vor allem im Hinblick auf die Steigerung des Verkaufsvolumens und die Profitabilität unterstützt das Geschäftsfeld Gebrauchtwagen das Neuwagengeschäft nachhaltig. Im Fokus steht die Sicherstellung stabiler und wettbewerbsüberlegener Restwerte der Fahrzeuge.

Im Geschäftsjahr 2012 konnten wir den Erfolg der eigenständigen Gebrauchtwagenmarken wie „Das WeltAuto.“ oder „Audi Gebrauchtwagen :plus“ weiter steigern. Einen besonderen Schwerpunkt hatten die Marken im vergangenen Jahr darauf gelegt, ihre Verlässlichkeit und Vertrauenswürdigkeit zu präsentieren, eine emotionale Bindung zum Kunden aufzubauen und so ein unverwechselbares positives Markenerlebnis zu schaffen. Unsere Gebrauchtwagenprogramme steigern den Wiedererkennungswert der einzelnen Marken und gewährleisten ein weltweit gleich hohes Leistungsniveau, effiziente Prozesse und eine transparente Steuerung im Gebrauchtwagengeschäft.

Durch organisationsübergreifende Projekte nutzen wir die einzigartige Markenvielfalt, bündeln Know-how im Konzern und bauen unsere Marktposition weiter aus. Gemäß unserem Ziel, nachhaltige kundenorientierte Dienstleistungen zu entwickeln, führen wir außerdem Befragungen zum Kundenverhalten und zu den Kundenbedürfnissen durch.

Um die steigende Komplexität des Gebrauchtwagen-geschäfts bewältigen und flexibel auf neue Marktentwicklungen reagieren zu können, haben wir 2012 standardisierte und harmonisierte IT-Systeme und -Prozesse für das Gebrauchtwagengeschäft eingeführt.

Für unseren langfristigen Erfolg ist die Entwicklung der Gebrauchtwagenmarken in den Wachstumsmärkten weiterhin von entscheidender Bedeutung.

QUALITÄTSSICHERUNG

Die Zufriedenheit unserer Kunden weltweit wird maßgeblich von der Qualität unserer Produkte und Dienstleistungen bestimmt. Auch 2012 konnten wir unser hohes Qualitätsniveau halten und damit zum Wachstum und zur Wertsteigerung des Volkswagen Konzerns beitragen.

Die Qualitätssicherung von Volkswagen beschäftigt sich präventiv nicht nur mit Prozesssicherheit und Produktzuverlässigkeit, sondern vor allem mit der Kundenzufriedenheit. Dabei geht es um drei wesentliche Faktoren: konsequent an Kundenwünschen orientierte Fahrzeugkonzepte, gut strukturierte Fertigungsprozesse, die eine makellose Auslieferungsqualität sicherstellen, sowie Exzellenz bei Fahrzeugübergabe und anschließendem Service des Händlers.

Orientierung am Kundenwunsch

Damit wir den Wünschen unserer Kunden überall auf der Welt gerecht werden, sorgt die Qualitätssicherung dafür, dass regionale Besonderheiten erkannt, priorisiert und anschließend in der Konzeption neuer Produkte, aber auch in der Produktion bereits etablierter Fahrzeugmodelle angemessen berücksichtigt werden. Hierzu zählen zum Beispiel die verfügbare Kraftstoffqualität, die Straßenverhältnisse, die Verkehrsdichte und das landestypische Nutzungsverhalten sowie die lokale Gesetzgebung. Das starke Wachstum von Volkswagen außerhalb Europas – insbesondere in den BRIC-Staaten – rückt vor allem die Rahmenbedingungen in diesen Märkten in den Fokus der Qualitätssicherung.

Wir erfassen die Kundenanforderungen in den verschiedenen Märkten hauptsächlich mit Hilfe von Studien und Kundenbefragungen. Im Geschäftsjahr 2012 lag unser Hauptaugenmerk darauf, das bereits etablierte geschäftsbereichsübergreifende Programm zur Steigerung der Kundenzufriedenheit weiterzuentwickeln. Es verfolgt unter

anderem das Ziel, dass Erkenntnisse aus der Produktnutzung verstärkt in die Konzeption zukünftiger Produkte einfließen.

Produkt- und Lieferantenqualität

Zufrieden und loyal sind Kunden nur dann, wenn ihre Erwartungen an ein Produkt oder eine Dienstleistung erfüllt oder sogar übertroffen werden. Zuverlässigkeit, Anmutung und Service bestimmen die vom Kunden wahrgenommene Qualität im gesamten Produkterlebnis. Unser Anspruch ist, unsere Kunden in allen diesen Bereichen zu überraschen und zu begeistern, um sie durch hervorragende Qualität zu überzeugen.

Im Berichtsjahr gingen mehrere neue Werke in Betrieb, es fanden zahlreiche Produkthanläufe statt und wir haben erstmals den Modularen Querbaukasten (MQB) eingesetzt. Auch unter diesen herausfordernden Rahmenbedingungen ist es uns gelungen, das hohe Qualitätsniveau des Vorjahres für alle Konzernmarken und -standorte zu bestätigen und die Anzahl der Schadensfälle auf einem konstant niedrigen Niveau zu halten. Dazu haben auch unsere Lieferanten in erheblichem Umfang beigetragen, von denen wir neben höchster Produktqualität und Liefertreue auch nachhaltiges Handeln erwarten.

2012 haben wir den Prozess der Fehlereliminierung weiter standardisiert, um künftig noch schneller auf Störungen am Fahrzeug reagieren und unseren Kunden noch schneller helfen zu können. Eine hohe Geschwindigkeit beim Abstellen von Fehlern zahlt sich für den Volkswagen Konzern nicht nur in Gestalt einer höheren Kundenzufriedenheit aus, sondern senkt auch die Gewährleistungs- und Kulanzkosten.

Servicequalität

Die weltweite Servicequalität zu steigern und damit die Kundenzufriedenheit zu erhöhen ist unser Ziel im Bereich Service. Ansatzpunkte gibt es im Handelsbetrieb als direkter Schnittstelle zum Kunden ebenso wie im After-Sales-Geschäft. In engem Kontakt mit dem Handel erkennen wir Mängel, die während des emotionalen Moments der Fahrzeugübergabe auftreten könnten, frühzeitig und beheben sie systematisch.

Im Jahr 2012 haben wir die Prozesse an der Schnittstelle zwischen Märkten und Herstellern weiter geschärft. Hierzu wurde der Technische Service, bisher ein Teil der Qualitätssicherung, in den Vertrieb After-Sales eingegliedert. Die dadurch gewonnene Marktnähe hilft dem Technischen Service, Störungen am Fahrzeug noch frühzeitiger zu erkennen, zu priorisieren, Gegenmaßnahmen zu ergreifen und deren Wirksamkeit zu beurteilen. Qualitätssicherung und Technischer Service arbeiten auch in der neuen Struktur eng zusammen.

MITARBEITER

Exzellente Leistung, daraus resultierender Erfolg und Teilhabe an dessen Ertrag stehen im Mittelpunkt der Personalstrategie von Volkswagen. Nur eine Spitzenmannschaft kann die exzellenten Leistungen erbringen, die notwendig sind, damit Volkswagen die Nummer eins im internationalen Automobilbau wird. Diese personalpolitische Leitlinie gilt konzernweit.

Am 31. Dezember 2012 beschäftigte der Volkswagen Konzern einschließlich der chinesischen Gemeinschaftsunternehmen 549.763 Mitarbeiter, 9,5% mehr als am Ende des Geschäftsjahres 2011 (501.956 Mitarbeiter). Wesentliche Faktoren für diese Zunahme waren neben dem volumenbedingten Wachstum vor allem die Konsolidierungen von Porsche mit 17.502 Mitarbeitern und des Motorradherstellers Ducati mit 1.197 Mitarbeitern. Die Verteilung zwischen den im Inland und den im Ausland beschäftigten Mitarbeitern des Konzerns hat sich im vergangenen Jahr dadurch leicht verschoben: Arbeiteten Ende 2011 noch 44,8% der Mitarbeiter in Deutschland, so waren es am Bilanzstichtag 45,4%.

Bereits im Jahr 2011 haben allein die Volkswagen AG, die Volkswagen Sachsen GmbH, die AUDIAG und die Volkswagen Financial Services AG insgesamt 3.301 Zeitarbeitnehmer in die Stammebelegschaft übernommen. Darüber hinaus konnten 2012 in diesen Konzerngesellschaften 1.591 Zeitarbeitnehmer in einem festen Arbeitsverhältnis angestellt werden.

Bei Volkswagen ist der Berufseinstieg im Wesentlichen über zwei Wege möglich: die Berufsausbildung im Unternehmen und die Einstellung von Hochschulabsolventen.

Berufsausbildung bei Volkswagen

Die Berufsausbildung leistet einen zentralen Beitrag zur Entwicklung einer Spitzenmannschaft bei Volkswagen. In den vergangenen Jahren hat Volkswagen sein Engagement für die duale Ausbildung weiter verstärkt und international weitere Standorte in die Berufsausbildung einbezogen. Im Dezember 2012 beschäftigte der Konzern weltweit 16.714 Auszubildende, davon 11.913 in Deutschland.

Die Volkswagen AG bildete am 31. Dezember 2012 an ihren sechs Standorten Wolfsburg, Hannover, Braunschweig, Kassel, Emden und Salzgitter 4.838 Auszubildende und Studierende im Praxisverbund in insgesamt 32 Berufen und 26 Studiengängen aus. Gegenüber 2011 wurden 125 zusätzliche Ausbildungsplätze geschaffen. Weitere 50 Ausbildungsplätze entstanden bei der Volkswagen Sachsen GmbH, der Automobilmanufaktur Dresden GmbH und bei der Volkswagen Osnabrück GmbH.

Die AUDIAG verzeichnete zum Ende des Jahres 2012 insgesamt 2.459 Auszubildende in 23 Berufen. Weiterhin waren zum Jahresende 2.212 Auszubildende bei MAN und 453 Auszubildende bei Porsche in Deutschland beschäftigt.

An einer Vielzahl von Standorten im Ausland existiert mittlerweile eine Berufsausbildung nach dualem Prinzip, an weiteren ist diese im Aufbau. So begann bei der Volkswagen Group Rus im Werk Kaluga im Jahr 2012 bereits der dritte Ausbildungsjahrgang. Neben den bisherigen Ausbildungsberufen Kraftfahrzeugmechatroniker, Konstruktions- und Fertigungsmechaniker, Kraftfahrzeuglackierer und Mechatroniker wurde mit der Fachkraft für Lagerlogistik ein weiteres Berufsbild aufgenommen.

Bei Volkswagen in Chattanooga, USA, haben zum dritten Mal Auszubildende eine Ausbildung zum Mechatroniker begonnen. Diese wird hier gemeinsam mit den lokalen Partnern Tennessee Technology Center und Chattanooga State Community College durchgeführt.

Bei Volkswagen Navarra in Pamplona eröffnete im April 2012 ein modernes Ausbildungszentrum. Der Bau des Ausbildungszentrums und das Engagement für Bildung werden in dieser Region Spaniens als bedeutender Beitrag von Volkswagen zur Übernahme sozialer Verantwortung gewürdigt.

Die weltweit besten Auszubildenden des Unternehmens werden jährlich von Konzernvorstand und Welt-Konzernbetriebsrat mit dem Best-Apprentice-Award ausgezeichnet. Dieser Preis wurde Ende November 2012 in München zum zwölften Mal vergeben. 29 Ausgebildete aus 13 Ländern nahmen die Ehrung entgegen.

Im Talentkreis für junge Fachkräfte fördert Volkswagen besonders talentierte Ausgebildete. Er ist ein wichtiges Instrument, um fachlich und persönlich herausragende Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beim Übergang von der Berufsausbildung in die berufliche Praxis zu begleiten. In der Volkswagen AG und der Volkswagen Financial Services AG nahmen im Dezember 2012 insgesamt 232 junge Talente an diesem zweijährigen Entwicklungs- und Qualifizierungsprogramm teil. 163 Talente haben das Programm bereits abgeschlossen.

Der Schwerpunkt der Volkswagen Berufsausbildung liegt auf der fachlichen Entwicklung der Auszubildenden. Darüber hinaus profitieren sie von einer Reihe ergänzender Programme und Angebote. In Deutschland gehören hierzu die Kooperation der Volkswagen Berufsausbildung mit dem Gründer- und Hightech-Wettbewerb „Jugend gründet“ sowie die Ausrichtung der Wettbewerbe „ProTalent“ und „ProMechaniker“. In Kooperation mit der Porsche Inter Auto GmbH & Co. KG in Salzburg und der VOLKSWAGEN SLOVAKIA a.s. in Bratislava erhalten Auszubildende der Volkswagen AG bereits die Möglichkeit, erlernte Kenntnisse und Fähigkeiten im Ausland zu vertiefen sowie berufliche Mobilität und Flexibilität zu entwickeln.

Eine mehr als zwanzigjährige Tradition hat das Engagement der Volkswagen Auszubildenden in der Gedenkstätte Auschwitz. Vorbereitet und betreut vom Internationalen Auschwitz Komitee und der Volkswagen Coaching GmbH,

reisen mindestens viermal jährlich Auszubildende von Volkswagen und polnische Jugendliche für je zwei Wochen nach Auschwitz, um dort am Erhalt der Gedenkstätte mitzuarbeiten. Über 2.100 Jugendliche aus Deutschland und Polen haben mittlerweile an dem Programm teilgenommen. Seit 2012 haben nun auch Auszubildende weiterer Volkswagen Tochter- und Beteiligungsgesellschaften die Möglichkeit, bei der Erhaltung der Gedenkstätte in Auschwitz zu helfen.

Nach ihrer Ausbildung haben Berufsanfänger seit 2006 die Möglichkeit, mit dem Programm „Wanderjahre“ für zwölf Monate zu einer Konzerngesellschaft ins Ausland zu gehen. Inzwischen beteiligen sich 32 Gesellschaften des Volkswagen Konzerns in 17 Ländern an diesem Entwicklungsprogramm. Mehr als 320 junge Mitarbeiter des Konzerns haben bislang diese Chance wahrgenommen. Im Jahr 2012 begannen 46 „Wanderer“ aus Deutschland sowie 10 Programmteilnehmer aus vier weiteren Ländern ihr „Wanderjahr“ im Volkswagen Konzern.

Entwicklung von Hochschulabsolventen

Hoch qualifizierter Nachwuchs ist für die Zukunft des Unternehmens unentbehrlich, denn in der Automobilindustrie zählt die Innovationskraft zu den entscheidenden Wettbewerbsfaktoren. Volkswagen fördert seinen akademischen Nachwuchs mit einem differenzierten Konzept: der Studentischen Talentbank und dem Akademischen Talentpool.

Bereits seit 1998 entwickelt Volkswagen mit der Studentischen Talentbank besonders leistungsstarke Studenten im fachlichen und überfachlichen Bereich. Rund 2.100 Studenten haben sich seitdem durch ihren engagierten Einsatz während eines Praktikums bei Volkswagen qualifiziert. Volkswagen begleitet diese ehemaligen Praktikanten während ihres weiteren Studiums und lädt sie beispielsweise zu Fachvorträgen, Seminaren oder Exkursionen zu Volkswagen Standorten ein.

Kurz vor ihrem Studien- oder Promotionsabschluss werden talentierte Studierende in den Akademischen Talentpool aufgenommen. Mit diesem neuen Rekrutierungsinstrument können ausgewählte Potenzialträger im Unternehmen sichtbar gemacht und für einen qualifizierten Berufseinstieg in den Fachbereichen berücksichtigt werden.

Um jungen Hochschulabsolventen einen optimalen Start im Unternehmen zu ermöglichen, bietet Volkswagen das Trainee-Programm „StartUp Direct“ an. Über einen Zeitraum von zwei Jahren lernen die Teilnehmer neben der Arbeit im eigenen Fachbereich nicht nur das Unternehmen Volkswagen eingehend kennen, sondern nehmen zudem an ergänzenden Qualifizierungsmaßnahmen teil. Hinzu kommen mehrwöchige Einsätze in Produktion und Vertrieb sowie optional ein Auslandsaufenthalt.

Hochschulabsolventen mit internationaler Ausrichtung können alternativ dazu das Programm „StartUp Cross“ durchlaufen. Dieses internationale Programm sieht während seiner 18-monatigen Dauer einen dreimonatigen Auslandseinsatz vor. Über 2.000 Trainees haben seit 2008 im Rahmen eines der beiden Programme ihre ersten Erfahrungen bei Volkswagen gesammelt.

Zur internationalen Talentgewinnung bietet der Volkswagen Konzern seit 2012 jungen Ingenieuren aus Südeuropa mit dem Trainee-Programm „StartUp Europe“ die Chance, internationale Berufserfahrung zu sammeln. Volkswagen richtet sich mit diesem Programm zunächst an Hochschulabsolventen aus Spanien und Portugal. Nach einem Einsatz in der jeweiligen Auslandsgesellschaft in Spanien oder Portugal folgen bis zu 21 Monate in einer deutschen Konzerngesellschaft. Eine Festanstellung ist nach Abschluss des zweijährigen Programms möglich.

Weiterbildung und Qualifizierung für jeden Mitarbeiter

Zur individuellen Personalentwicklung im Unternehmen gehört es, Mitarbeiter zu fördern und ihnen die Chance zu geben, sich Kompetenzen anzueignen und diese weiterzuentwickeln. Die Möglichkeiten zur Qualifizierung bietet Volkswagen jedem Einzelnen in den Berufsfamilien an. Zu einer Berufsfamilie zählen alle Mitarbeiter, die Tätigkeiten auf der Basis verwandter Fachkompetenzen ausüben und dabei über Erfahrungs- und Entwicklungsstufen hinweg zusammenarbeiten. Das Lernen und Lehren geschieht unter Einbindung der eigenen Fachexperten im Rahmen bewährter und neuer Qualifizierungsformate. Damit orientiert sich die Gestaltung der Lernprozesse mehr als bisher an den konkreten Arbeitsprozessen und den fachlichen Kompetenzanforderungen der Berufsfamilie: Es wird eine effizientere und bedarfsgerechtere Wissensvermittlung ermöglicht.

Der Ansatz des gemeinsamen Lernens wird bei Volkswagen stetig ausgebaut und erweitert: Immer mehr Bereiche des Unternehmens gründen Berufsfamilien mit eigenen Akademien, in denen sie ihre Kompetenzentwicklung organisieren. Als Dachorganisation aller Akademien im Konzern wurde 2012 die Volkswagen Group Academy konzipiert. Mit ihr soll von der beruflichen Ausbildung bis zur akademischen Weiterbildung ein Qualifizierungsverbund entstehen, der Synergien nutzt und konzernweit hohe Qualitäts- und Kompetenzstandards sicherstellt.

Ein besonderes Augenmerk bei der Aus- und Weiterbildung gilt den Meistern im Volkswagen Konzern. Ihre Qualifizierung wird zurzeit auf weltweit einheitliche Standards umgestellt und an den internationalen Standorten eingeführt: Die Meister-Basis-Qualifizierung bereitet zukünftige Meister auf ihre Tätigkeit als Führungskraft in der Produktion vor. Im Berichtsjahr wurden bei Volkswagen insgesamt 364 Meister qualifiziert, davon 140 im Ausland.

Angehende Führungskräfte bereitet Volkswagen mit der Führungskräfte-Basis-Qualifizierung und einer anschließenden Prüfung auf die Übernahme von Führungsaufgaben vor. Beide Elemente werden zunehmend in den internationalen Konzerngesellschaften eingeführt.

Eine Entwicklung ins Management ermöglicht der Managementauswahlprozess: In der Vergleichenden Durchsprache des Fachbereiches werden Kandidaten aufgrund ihrer fachlichen Kompetenzen ausgewählt. In einem fachbereichsübergreifenden Management Assessment Center werden anschließend ihre unternehmerischen Kompetenzen geprüft. Das Management Assessment Center wurde 2012 in Indien, Russland, China und in den USA erfolgreich implementiert.

Auch für andere Berufsgruppen im Konzern gibt es eine Vielzahl passgenauer Qualifizierungsangebote. Vor allem die Volkswagen Coaching GmbH als zentraler Weiterbildungsträger der Volkswagen AG bietet ein breites Spektrum von Maßnahmen an. Hierzu gehören Programme zur Personalentwicklung, ein überfachliches Seminar- und Kursangebot sowie spezielle, auf den konkreten Bedarf einzelner Berufsfamilien abgestimmte Qualifizierungen. So wird sichergestellt, dass jeder einzelne Mitarbeiter seine Kompetenz individuell und aufgabenbezogen weiterentwickeln kann. Gleichzeitig wird die systematische Entwicklung der Belegschaft in Bezug auf die Unternehmens- und Fachbereichsziele gefördert. In insgesamt 9.193 Qualifizierungsmaßnahmen der Volkswagen Coaching GmbH haben sich im Jahr 2012 mehr als 110.624 Teilnehmer mit insgesamt 269.128 Teilnehmertagen weitergebildet. Im Bereich der fachlichen Kompetenzentwicklung – zum Beispiel Fabrikautomation, Roboter- und Applikationstechnik oder Wirtschaft – nahmen 70.382 Teilnehmer an 7.027 Weiterbildungen und Qualifizierungen mit 162.869 Teilnehmertagen teil. Im Bereich der überfachlichen Kompetenzentwicklung – dazu zählen beispielsweise Mitarbeiterführung und Persönlichkeitsentwicklung – bildeten sich 40.242 Teilnehmer in 2.166 Maßnahmen mit 106.259 Teilnehmertagen weiter. Damit für die Anforderungen des Unternehmens stets ein aktuelles

Weiterbildungsangebot bereitsteht, wurden im Berichtsjahr 324 Programme und Maßnahmen neu entwickelt.

Weiterbildung auf wissenschaftlichem Niveau: die AutoUni

Die Verfügbarkeit akademischen Spezialwissens innerhalb des Volkswagen Konzerns gewährleistet die AutoUni. Hier orientieren sich die Bildungsangebote, die gemeinsam mit den Fachbereichen und kooperierenden Hochschulen erarbeitet werden, an den Bedarfen der Berufsfamilien. Die AutoUni bietet mit ihren acht Instituten eine Vielzahl von Vorträgen, Konferenzen, Programmen und Kooperativen Studienmodulen auf universitärem Niveau an. In Kooperativen Studienmodulen werden wissenschaftliche Themen vertieft bearbeitet und mit einer Prüfung abgeschlossen. Die Aktivitäten der in Wolfsburg ansässigen AutoUni werden seit einigen Jahren international ausgeweitet. Insgesamt nahmen 2012 über 15.000 Personen an 273 Veranstaltungen der AutoUni teil. Rund ein Viertel des Angebots fand außerhalb des Konzernsitzes Wolfsburg statt. Im Sinne des regionalen Engagements von Volkswagen waren rund 40 % der Veranstaltungen für die Öffentlichkeit zugänglich. Ein inhaltlicher Schwerpunkt lag auf der zukünftigen Mobilität: Innovative Antriebe sowie Komfort, Barrierefreiheit und Nachhaltigkeit der Verkehrssysteme sind gefordert.

Darüber hinaus ist die AutoUni maßgeblich am Doktorandenprogramm des Konzerns beteiligt. Im Jahr 2012 wurden mehr als 440 Doktoranden in den verschiedenen deutschen Gesellschaften des Volkswagen Konzerns betreut. Die Doktoranden forschen an anspruchsvollen, für das Unternehmen relevanten Dissertationsthemen. Hierzu arbeiten sie eng mit ihrem jeweiligen Fachbereich im Konzern zusammen, der den Dissertationsbetreuer seitens des Unternehmens stellt. Die Dissertationen können in der Schriftenreihe der AutoUni veröffentlicht werden. Aktive und ehemalige Volkswagen Doktoranden treffen im Doktorandenkolleg regelmäßig zu Kolloquien, Vorträgen, Sport und anderen Veranstaltungen zusammen. Das Doktorandenkolleg und seine Aktivitäten werden in Eigenregie von den Doktoranden organisiert und durchgeführt.

Frauenförderung und familienbewusste Personalpolitik

In der Unternehmenskultur von Volkswagen haben sowohl der Beruf als auch die Familie einen sehr hohen Stellenwert. Eine familienbewusste Personalpolitik ist für Volkswagen ein wesentlicher Erfolgsfaktor. Dieses Engagement hat Tradition: 1989 war Volkswagen das erste deutsche Großunternehmen, das eine Richtlinie zur Förderung von Frauen verabschiedete und mit gezielten Programmen unterlegte. Bereits 2007 definierte die Volkswagen AG erstmals konkrete Ziele, um den Frauenanteil im Unternehmen zu erhöhen. Im Frühjahr 2011 legte der Volkswagen Konzern im Rahmen einer freiwilligen Selbstverpflichtung differenzierte Ziele vor, um den Anteil von Frauen bei Volkswagen in Deutschland nachhaltig zu steigern.

FRAUENANTEILE VOLKSWAGEN KONZERN IN DEUTSCHLAND*
Stand 31. Dezember 2012

%	2012	2011
Auszubildende gesamt	26,8	26,4
Gewerbliche Auszubildende	20,9	20,4
Kaufmännische Auszubildende	52,3	52,9
Studierende im Praxisverbund	31,3	32,0
Management gesamt	9,3	8,5
Management	11,0	10,1
Oberes Management	7,0	6,4
Top-Management	5,5	4,9

* Ohne Scania, MAN und Porsche.

Ein wegweisendes Mittel dafür ist die Quotierung bei der Einstellung von Hochschulabsolventen. Volkswagen stellt die besten Hochschulabsolventen eines Jahrgangs in den benötigten Fachrichtungen ein und entwickelt diese konsequent weiter. Hier orientiert sich Volkswagen an dem Anteil der Absolventinnen in den jeweiligen Studiengängen. Dieser Systematik folgend müssen rund 10 % der eingestellten Absolventen des Studiengangs Maschinenbau Frauen sein. In der Elektrotechnik sind es ebenfalls 10 % und in den Wirtschaftswissenschaften 50%. Gemittelt über alle für Volkswagen relevanten Studiengänge ergibt sich aus diesen differenzierten Quoten das Ziel, bei der Einstellung von Hochschulabsolventen einen Frauenanteil von mindestens 30 % zu erreichen. Schon frühzeitig geht Volkswagen auf weibliche Studierende zu: Zum Beispiel mit dem bundesweit ausgeschriebenen „Woman DrivING Award“ und den neu eingeführten „Woman Experience Days“ richtet sich Volkswagen an Studentinnen und Absolventinnen der Ingenieurwissenschaften, um sie für technische Berufe bei Volkswagen zu gewinnen.

Dieser erhöhte Anteil neu ins Unternehmen eintretender qualifizierter Frauen ermöglicht es, in den folgenden

Jahren den Anteil weiblicher Führungskräfte kontinuierlich zu steigern. Der Volkswagen Konzern strebt in Deutschland langfristig einen Frauenanteil von 30 % auf allen Hierarchieebenen im Management an. So konnte der Frauenanteil im Management des Volkswagen Konzerns in Deutschland von 8,5 % (2011) auf 9,3 % (2012) erhöht werden. 41 Frauen durchliefen 2012 das Mentoring-Programm der Volkswagen AG, das sie auf dem Weg ins Management unterstützt.

Darüber hinaus verfolgt Volkswagen das Ziel, den Anteil der Facharbeiterinnen und Meisterinnen auf 10 % anzuheben. Derzeit liegt der Anteil der Meisterinnen in der Volkswagen AG bei 4,3 %. 2012 wurden 31 Frauen durch ein gezieltes Mentoring-Programm auf dem Weg zur Meisterin unterstützt.

Mit einem Anteil von 26,8 % weiblichen Auszubildenden im Jahr 2012, insbesondere von 20,9 % im gewerblich-technischen Bereich, nimmt der Volkswagen Konzern in Deutschland einen Spitzenplatz in der Automobilindustrie ein. Dieser Anteil soll in Richtung 30 % ausgebaut werden. Daher wirbt Volkswagen gezielt um weibliche Talente, zum Beispiel mit speziellen Informationstagen über die gewerblich-technische Berufsausbildung bei Volkswagen und Berufserlebnistagen für junge Frauen. Das Unternehmen beteiligt sich seit Jahren am bundesweiten Girls' Day und bot 2012 etwa 2.000 Schülerinnen einen praxisnahen Einblick in die Berufe der Automobilbranche.

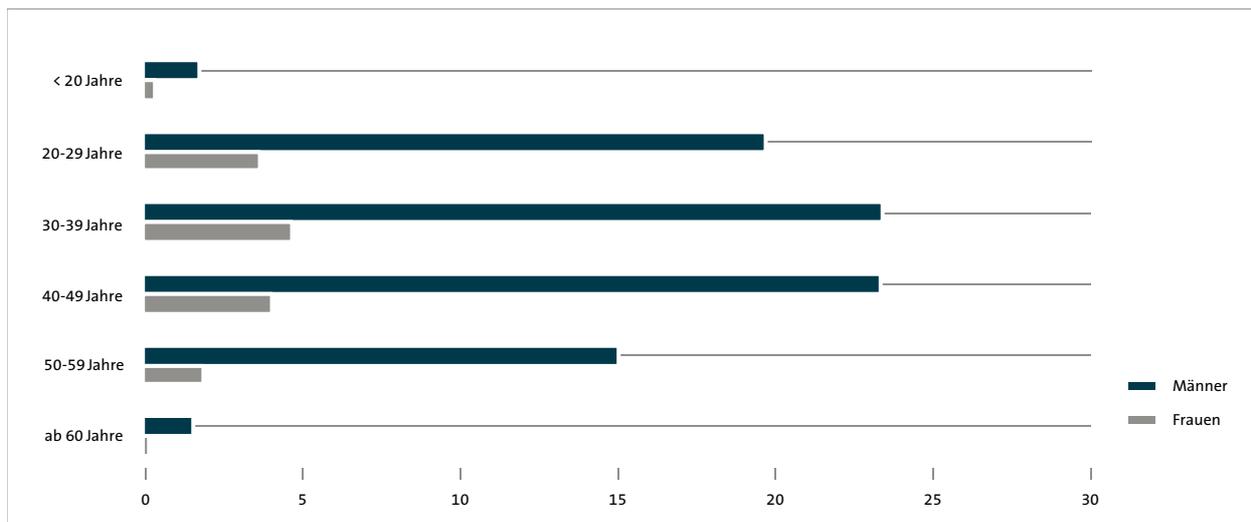
Neben der Gewinnung und Förderung weiblicher Talente arbeitet Volkswagen kontinuierlich an der Verbesserung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Dazu zählen ein hohes Maß an Arbeitszeitflexibilität und eine Vielfalt an Teilzeit- und Schichtmodellen sowie betriebsnahe und betriebseigene Kinderbetreuung. Um den Kontakt zu Beschäftigten in Elternzeit zu halten und ihnen einen qualifizierten Wiedereinstieg zu ermöglichen, bietet Volkswagen Elternzeittreffen und Seminare an.

Leistungsförderung und Erfolgsbeteiligung

Weiterentwicklung und Qualifizierung sind für den Volkswagen Konzern ein wichtiger Baustein auf dem Weg zur Spitzenmannschaft. Die systematische Förderung und Honorierung von Leistung und die Umstellung der Vergütungssysteme auf eine nachhaltige Beteiligung der Beschäftigten am erreichten Unternehmenserfolg sind ein weiterer Bestandteil unserer Strategie. Seit dem Jahr 2010 gibt es in der Volkswagen AG durchgängige und einheitliche Kriterien für die Entwicklung von Kompetenz und die Bewertung von Leistung. Diese gelten für die gesamte Belegschaft – vom Auszubildenden bis zum Top-Manager. Die Kriterien sind durch konkrete Anreizsysteme in der Entgeltstruktur unterlegt.

ALTERSSTRUKTUR DER BELEGSCHAFT DES VOLKSWAGEN KONZERNS*

in Prozent



* Ohne Scania und MAN.

Für die Tarifbeschäftigten der Volkswagen AG gilt ein Entgeltsystem, das aus drei wesentlichen Elementen besteht:

- › der Grundvergütung in Gestalt des monatlichen Entgelts,
- › dem tariflich vereinbarten Anspruch auf Erfolgsbeteiligung,
- › seit Anfang 2011 der leistungsorientierten Vergütungskomponente, die zusätzlich die Leistungen jedes Einzelnen honoriert.

Das um die leistungsorientierte Vergütungskomponente erweiterte Entgeltsystem hat sich in der Volkswagen AG als Instrument zur Teilhabe der Belegschaft am Erfolg bewährt. Gleichzeitig trägt es zur individuellen Leistungshonorierung bei Erhalt der Wettbewerbsfähigkeit bei. Der Standard des dreistufigen Vergütungssystems wird im Konzern zunehmend umgesetzt.

Beteiligung der Mitarbeiter

Mit dem Stimmungsbarometer können sich die Mitarbeiter im Volkswagen Konzern aktiv in das Unternehmensgeschehen einbringen. Diese einheitliche konzernweite Mitarbeiterbefragung erhebt einmal jährlich die Zufriedenheit der Beschäftigten. Im Anschluss an die Befragung werden die Ergebnisse gemeinsam von Vorgesetzten und Mitarbeitern besprochen. Hierbei kommen Beschwerden und Probleme genauso zur Sprache wie Vorschläge zur besseren Arbeitsgestaltung. Die dabei vereinbarten Verbesserungsmaßnahmen werden im Zeitraum bis zur nächsten Befragung umgesetzt. Im Jahr 2012 wurde das Stimmungsbarometer zum fünften Mal durchgeführt. In die Befragung einbezogen waren 102 Standorte und Gesellschaften in 32 Ländern. Von über 378.000 zur Teilnahme eingeladenen Mitarbeitern nahmen mehr als 342.000 teil. Erstmals dabei waren die Porsche Holding Salzburg, die Volkswagen Osnabrück GmbH und die Volkswagen Group

Japan K.K. Neben der Beteiligung der Mitarbeiter stellt der Stimmungsindex eine wesentliche Kenngröße des Stimmungsbarometers dar. Auch hier ist für den Konzern eine positive Entwicklung zu verzeichnen.

Ein weiteres Instrument, für dessen Erfolg das Engagement der Mitarbeiter große Bedeutung hat, ist der Volkswagen-Weg. Seit fünf Jahren ist er ein fester Bestandteil bei Volkswagen – mit dem Ziel, Wettbewerbsfähigkeit und Beschäftigung zu sichern. Im Mittelpunkt steht ein umfassender Verbesserungsprozess mit der ständigen Weiterentwicklung von Produktivität und Effizienz sowie Qualität, Ergonomie, Führung und Zusammenarbeit. Mit dem Volkswagen-Weg hat das Unternehmen ein beständiges Instrument etabliert, um nach hohen Standards flächendeckend, systematisch und verbindlich Probleme zu lösen und Verbesserungen voranzutreiben. Die Beteiligung eines jeden Mitarbeiters ermöglicht es, in den einzelnen Bereichen des Unternehmens Arbeitsplätze, Prozesse und Strukturen immer weiter zu verbessern. Die anderen Marken des Volkswagen Konzerns verfügen über ähnliche Programme zur Steigerung der Effizienz. So kommt in der Produktion beispielsweise ein konzernweit für alle Marken einheitliches Produktionssystem zum Einsatz.

Volkswagen legt großen Wert darauf, die Ideen und Verbesserungsvorschläge seiner Mitarbeiter in die Arbeitsorganisation und den Produktionsprozess einfließen zu lassen. Gesichtet und bewertet werden die Anregungen der Mitarbeiter im Volkswagen Ideenmanagement, das an allen deutschen Standorten vertreten ist. Die Anfänge des Vorschlagwesens bei Volkswagen reichen bis in das Jahr 1949 zurück. Seitdem ist das Engagement der Mitarbeiter für die Verbesserung von Prozessen und Produkten eine feste Messgröße für die Kreativität, Fachlichkeit und Moti-

vation der Belegschaft. Das Ideenmanagement ist damit ein wichtiges Führungs- und Motivationsinstrument für betriebliche Vorgesetzte. Im Berichtsjahr wurde konsequent an der Vernetzung der Volkswagen Standorte weltweit gearbeitet.

Die Mitarbeiter des Volkswagen Konzerns reichten im Geschäftsjahr 2012 konzernweit 536.532 Verbesserungsvorschläge ein, 12,9% mehr als im Vorjahr (475.073). Die im Berichtszeitraum umgesetzten 380.475 Verbesserungsideen trugen erheblich dazu bei, die Qualität unserer Produkte zu erhöhen und Prozesse effizienter zu gestalten. Dadurch reduzierten sich die Kosten im Konzern um insgesamt 358,1 Mio. €. Die Ideengeber erhielten für ihre Kreativität und ihre Mitgestaltung des Unternehmensgeschehens Prämien in Höhe von insgesamt rund 34,1 Mio. €. Darüber hinaus trägt das Ideenmanagement dazu bei, die Arbeit bei Volkswagen sicherer und gesundheitsverträglicher zu machen. Durch erfolgreich realisierte Ideen werden Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz kontinuierlich verbessert.

Gesundheitsvorsorge und Arbeitsschutz

Gesundheitsmanagement bei Volkswagen geht weit über klassische Gesundheitsvorsorge und Arbeitsschutz hinaus. Denn das bei Volkswagen seit Langem praktizierte ganzheitliche Gesundheitsmanagement umfasst auch Aspekte der Arbeitsorganisation, der Ergonomie, des Führungsstils und der Perspektive für jeden Einzelnen.

Mit dem Checkup wurde bei Audi im Jahr 2006 und bei Volkswagen im Jahr 2010 eine kostenlose und umfassende Vorsorgeuntersuchung für alle Mitarbeiter eingeführt. Das inzwischen etablierte Instrument trägt dazu bei, die Gesundheit, Fitness und Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter zu erhalten und zu fördern. Die hohe diagnostische Qualität des Checkups wird von den Beschäftigten allgemein anerkannt: Seither wurden über 42.000 Volkswagen Checkups und über 51.000 Audi Checkups durchgeführt.

Nach der erfolgreichen Implementierung des Checkups an den deutschen Standorten lag der Schwerpunkt 2012 weiterhin auf der Ausweitung der internen und externen Präventionsangebote, die mit diesem Instrument verknüpft sind. Zudem wurde die großflächige Einführung des Volkswagen Checkups an ausländischen Konzernstandorten fortgeführt, wie zum Beispiel im Werk Puebla bei Volkswagen de México. In weiteren Gesellschaften werden bestehende Vorsorgeuntersuchungsprogramme an den konzernweiten Standard des Checkups angepasst. Parallel dazu gewährleistet Volkswagen mit Verbesserungen entlang des gesamten Produktentstehungsprozesses, dass die Qualität der Arbeitsplätze und die aus der Produktion

resultierenden Belastungen für die Mitarbeiter bereits in der Planungs- und Konstruktionsphase der Fahrzeugmodelle berücksichtigt werden. Die gemeinsame Zielsetzung ist es, mit Wissenschaft und Praxis einen Einklang zwischen ergonomisch modernen Arbeitsplätzen und innovativen Arbeitsprozessen zu schaffen. Durch den Einsatz von Ergotherapeuten an den Produktionslinien können Mitarbeiter direkt an ihrem Arbeitsplatz zu einer ergonomischeren Ausführung der Arbeitsabläufe beraten und angeleitet werden.

Im Rahmen der Führungskräfteentwicklung werden betriebliche Vorgesetzte dafür sensibilisiert, Zusammenhänge zwischen Führung und Gesundheit der Mitarbeiter in ihrer Führungspraxis stärker zu berücksichtigen. Darüber hinaus werden zum Arbeitsschutz seit Anfang 2012 verpflichtende Qualifizierungsmodule für alle angehenden Führungskräfte durchgeführt. Auf der Grundlage des 2010 implementierten Konzern-Arbeitsschutz-Management-systems haben alle einbezogenen Konzernmarken und -gesellschaften ihre bestehenden Arbeitsschutzorganisationen und -prozesse analysiert. Die Ergebnisse stehen nun in einem zentralen Datenbanksystem konzernweit zur Verfügung. Dies schließt die systematische Kommunikation über identifizierte Good-Practice-Beispiele im Volkswagen Konzern ein.

Betriebliche Sozialleistungen

Die Volkswagen AG versichert jeden Beschäftigten im Rahmen einer Kollektivunfallversicherung gegen Unfälle mit Todes- oder Invaliditätsfolge. In den internationalen Konzerngesellschaften profitieren die Mitarbeiter von weiteren betrieblichen Leistungen: Dazu zählen je nach Standort Transport- und Verpflegungszuschüsse, kostengünstiger Wohnraum, monatliche Kinderbetreuungszuschüsse sowie Vergünstigungen für ausgewählte Freizeitaktivitäten. Zusätzliche Leistungen in der Gesundheitsvorsorge oder Rentenzusatzversicherungen runden das Angebot standortspezifisch ab.

Zur Absicherung des Alterseinkommens ehemaliger Mitarbeiter unterhalten die Volkswagen AG sowie ihre Marken- und Tochtergesellschaften betriebliche Altersversorgungssysteme. Diese beruhen in Deutschland auf einer Direktzusage. In der Volkswagen AG besteht die betriebliche Altersversorgung aus der Grundversorgung und den Zusatzversicherungen Beteiligungsrente I und II. Während Grundversorgung und Beteiligungsrente I arbeitgeberfinanziert sind, bietet die Beteiligungsrente II den Beschäftigten die Möglichkeit, durch Entgeltumwandlung selbst Vorsorge aus dem Bruttoentgelt zu betreiben.

Seit 2001 werden die Aufwendungen für die Direktzusage der Volkswagen AG über den vom Volkswagen Pension Trust e.V. treuhänderisch verwalteten betriebsinternen Pensionsfonds am Kapitalmarkt angelegt. Ende 2012 nutzten 22 weitere deutsche Konzerngesellschaften diese Möglichkeit. In den betriebsinternen Pensionsfonds wurden bis Ende 2012 insgesamt 3.009 Mio. € für die Absicherung der Beschäftigten im Alter, bei Erwerbsminderung und im Todesfall als lebenslange Rentenzahlung eingebracht. Mit der Direktversicherung besteht eine weitere Möglichkeit der arbeitnehmerfinanzierten Vorsorge durch Entgeltumwandlung.

Das Zeit-Wertpapier der Volkswagen AG ist ein Instrument zur Verkürzung der Lebensarbeitszeit. Seit 1998 können Beschäftigte aus ihrem Bruttoentgelt und aus Zeitguthaben Beiträge einbringen, die über den vom Volkswagen Pension Trust e.V. treuhänderisch verwalteten Zeit-Wertfonds am Kapitalmarkt angelegt werden. Das aufgebaute Zeit-Wertguthaben kann für eine bezahlte Freistellung vor der Altersrente verwendet werden. Der Guthabenstand des Zeit-Wertfonds betrug am Ende des Berichtsjahres 1.329 Mio. €.

PERSONALKENNZAHLEN

Stand 31. Dezember 2012

	2012	2011	2010	2009	2008
Auszubildende im Konzern	16.714	15.021	10.545	9.846	9.884
gewerblich	12.508	11.249	7.799	7.439	7.498
kaufmännisch	4.206	3.772	2.746	2.407	2.386
Passive Altersteilzeit	7.804	4.488	4.778	7.070	8.841
Aktive Konzernbelegschaft	525.245	482.447	384.058	351.584	351.203
Gesamtbelegschaft	549.763	501.956	399.381	368.500	369.928
Europa	410.427	378.030	290.159	278.779	284.962
Amerika	63.193	58.072	54.571	48.529	48.867
Afrika	6.461	6.602	6.546	5.608	6.194
Asien	68.704	58.540	47.607	35.123	29.423
Australien	978	712	498	461	482
Anteil weiblicher Beschäftigter im Konzern (in %)	15,2	14,7	14,2	14,2	14,0
Fehlzeiten ¹ (in %)	3,2	3,4	3,3	2,5	3,0
Anzahl Betriebsunfälle ²	1.728	1.806	1.855	1.865	1.819
Unfallhäufigkeit ²	2,9	3,2	3,6	4,0	4,0

1 Produktionsstandorte ohne Scania, MAN und Porsche.

2 Produktionsstandorte ohne Scania, MAN und Porsche (2009 auch ohne Audi Brüssel); Unfallhäufigkeit = Anzahl der Betriebsunfälle x 1 Mio./geleistete Arbeitsstunden.

INFORMATIONSTECHNOLOGIE (IT)

Die Kommunikationsgesellschaft, die nahezu durchgängige Unterstützung von Geschäftsprozessen durch Informationstechnologien und der Aufbau neuer Standorte stellen die IT großer Unternehmen vor ständig neue Herausforderungen. Eine technologisch und quantitativ angemessen ausgestattete IT-Infrastruktur bildet die Basis für stabile Systeme und somit für eine optimale IT-Unterstützung.

Die energie- und ressourceneffiziente Ausstattung der IT-Infrastruktur ist für Volkswagen ein wichtiges Anliegen: Green IT ist für uns kein Schlagwort, sondern Handlungsmaxime. Das neue Rechenzentrum der Marke Audi am Standort Ingolstadt ist ein Beispiel für konsequentes Handeln im Volkswagen Konzern: Schon ab 12°C Umgebungstemperatur erfolgt die Kühlung ausschließlich mit Außenluft. Obwohl mehr als doppelt so viele Server im Einsatz sind wie zuvor, kann durch innovative Technik in mehr als der Hälfte eines Jahres auf Kühlung mit energieintensiven Kältekompressoren verzichtet werden. Trotz des Wachstums wurde so der Energieverbrauch des Rechenzentrums um rund ein Drittel gesenkt.

Ebenso unerlässlich wie eine moderne IT-Infrastruktur ist die effiziente Weiterentwicklung der Anwendungslandschaft an den verschiedenen Unternehmensstandorten, in den Geschäftsabläufen und im Vertriebsnetz. Bei allen Marken des Volkswagen Konzerns programmieren die IT-Mitarbeiter die Systeme nicht nur, sondern sie unterstützen auch die Anwender in der Technischen Entwicklung, in der Produktion und im Vertrieb. Auf diese Weise entstehen Anwendungen, die genau auf die Bedürfnisse der Nutzer zugeschnitten sind. Mit der „Digitalen Fabrik“ beispielsweise können die Fabrikplaner bei Volkswagen schon weit vor dem ersten Spatenstich virtuell durch die zukünftigen Werkshallen gehen. Mit FIS – dem konzernweiten Fertigungs-, Informations- und Steuerungssystem – sorgt die IT mit dafür, dass die Mitarbeiter an der Produktionslinie das richtige Fahrzeug zur richtigen Zeit bauen können. Bereits Ende 2011 startete gemeinsam mit der Volkswagen Financial Services AG das IT-gestützte Car-sharing-Projekt „Quicar – Share a Volkswagen“. An derzeit 50 Stationen in Hannover stehen Quicar-Kunden 200 Golf BlueMotion zur Verfügung, die sie an sieben Tagen in der Woche rund um die Uhr nutzen können. Bei all diesen IT-Leistungen gilt: Lokale Kompetenzteams entwickeln weltweite und markenübergreifend einsetzbare Lösungen. So schafft Volkswagen in den Geschäftsbereichen IT-Standards, die unter anderem Grundlage für die Umsetzung von Synergiepotenzialen sind.

UMWELTMANAGEMENT IM KONZERN

Bis zum Jahr 2018 wollen wir auch in ökologischer Hinsicht an der Spitze der Automobilindustrie stehen. Um dieses Ziel zu erreichen, müssen wir zum einen die Produktion in unseren Werken auf der ganzen Welt umweltfreundlicher gestalten. An allen Standorten des Konzerns planen wir daher, den Energie- und Wasserverbrauch sowie die Emissionen und Abfälle im Vergleich zum Jahr 2010 um 25% zu verringern. Im Geschäftsjahr 2012 haben wir erneut Fortschritte erzielt, die Grafiken auf Seite 221 geben einen Überblick. Weitere Umweltkennzahlen finden Sie im Nachhaltigkeitsbericht des Volkswagen Konzerns. Zum anderen wollen wir, dass unsere Produkte umweltfreundlicher werden. Die CO₂-Emission der europäischen Neuwagenflotte soll daher bis 2015 um 30% im Vergleich zu 2006 reduziert werden. Jede neue Modellgeneration soll 10 bis 15% effizienter sein als das jeweilige Vorgängermodell. Unsere Konzern-Umweltpolitik und das konzernweite Umweltmanagement bilden die Grundlage dafür, dass wir diese Ziele erreichen.

Das Umweltmanagement stellt sicher, dass die ökologischen Aspekte der Nachhaltigkeit in der Produktentwicklung und in der Produktion an allen Standorten berücksichtigt werden. Tragende Säulen sind dabei die weltweit geltenden Konzern-Umweltgrundsätze für Produkt und Produktion. Seit 2010 unterstützt uns dabei ein konzernweites Energiemanagementsystem.

Seit 1995 beteiligt sich Volkswagen mit seinen deutschen Standorten freiwillig am Öko-Audit der EU sowie weltweit am Umweltzertifizierungsverfahren gemäß der internationalen Norm EN ISO 14001. Seit 1996 gilt diese Norm auch für das Umweltmanagementsystem der Technischen Entwicklung von Volkswagen, das seit 2009 zusätzlich nach DIN ISO/TR 14062 zertifiziert wird. Durch Rezertifizierungen und externe Kontrollen konnten wir unsere Vorreiterrolle auch im Berichtsjahr bestätigen.

Um Umweltaspekte konzernweit umzusetzen, schulen wir an vielen Standorten gezielt Sachkundige für Umweltschutz. Sie unterstützen die Umweltbeauftragten vor Ort und tragen dazu bei, den Umweltschutz auf eine breite Basis zu stellen. Seit 1976 tauschen die Umweltbeauftragten der europäischen Standorte regelmäßig ihre Erfahrungen aus. Bei Umweltkonferenzen auf regionaler und auf Konzernebene besprechen sie aktuelle Themen, stellen Best-Practice-Beispiele vor, leiten konkrete Maßnahmen ein und synchronisieren somit die Arbeit im Sinne der Umweltpolitik von Volkswagen. Im Berichtsjahr fand die 5. Konzern-Umweltkonferenz in Wolfsburg statt, bei der über 400 Experten aus den Standorten zusammentrafen und Umsetzungsstrategien, Maßnahmen und Projekte diskutierten. Eine zusammenfassende Präsentation steht unter www.volkswagenag.com/nachhaltigkeit zur Verfügung.

Klimaschutz

Der Schutz des Klimas ist für Volkswagen aus Nachhaltigkeitssicht eine der wichtigsten Aufgaben, denn ein Unternehmen, das mehr als 9 Mio. Fahrzeuge im Jahr produziert, trägt eine besondere Verantwortung. Mit effizienten Fahrzeugen aus effizienter Produktion und der Nutzung regenerativer Energiequellen kommen wir dieser Verantwortung nach.

Der Vorstand bezieht den Klimawandel sowie die daraus resultierenden Chancen und Risiken in alle strategischen Entscheidungen ein. Sie basieren insbesondere auf den Informationen des Steuerkreises CSR & Nachhaltigkeit und des Konzern-CO₂-Steuerkreises, zum Beispiel dem Management- und Analysetool „CO₂-Registrierkasse“. Sie ist ein Instrument, das jedes Fahrzeugprojekt des Konzerns über den gesamten Produktentstehungsprozess bezüglich seiner CO₂-Emissionen analysiert. Vorgaben zur CO₂-Einsparung sind in den Konzern-Umweltgrundsätzen sowie in den Umweltzielen der Technischen Entwicklung fixiert. Für den Wissens- und Erfahrungsaustausch zwischen allen Marken und Regionen wurde ein konzernweites „Expertennetzwerk Klima und Energie“ etabliert.

Effiziente Fertigung

Den größten ökologischen Einfluss hat ein Automobil während seiner Nutzungsphase. Doch auch in der Produktion stecken enorme Potenziale für mehr ökologische Nachhaltigkeit.

Die einzelnen Konzernmarken haben bereichsübergreifende Initiativen gestartet, um die Fertigung effizienter zu gestalten. In diesen Initiativen werden Potenziale aufgespürt, Strategien und Lösungen entwickelt sowie Maßnahmen umgesetzt. Exemplarisch stehen dafür die Initiativen „Think Blue. Factory.“ der Marke Volkswagen Pkw und „GreenFuture“ der Marke ŠKODA.

Beispiele aus dem Berichtsjahr verdeutlichen, dass diese Initiativen greifen: Am Standort Chattanooga sorgt eine neue, bedarfsgerecht gestaffelte Drucklufterzeugung für 15 % Energieeinsparung. Im russischen Kaluga werden heiße Abgase aus dem Kesselhaus über einen zusätzlichen Wärmetauscher geführt. So wird Wärme gewonnen und für das Warmwassersystem genutzt. Das spart jährlich rund 1.000 MWh Energie und senkt die CO₂-Emissionen um 485 t pro Jahr. Am Standort Emden ist 2012 ein neuer Karosseriebau entstanden. Die dafür ins Erdreich eingebrachten rund 5.000 Gründungspfähle nutzt Volkswagen als Energiespeicher: Im Sommer geben sie die Abwärme aus den Schweißanlagen zur Wärmespeicherung ins Erdreich ab; im Winter werden mit der gespeicherten Wärme die Hallen beheizt.

Volkswagen setzt an vielen Standorten auf eigene Energieerzeugung aus regenerativen Quellen, um den Anteil zugekaufter Primärenergie zu senken. Zum Beispiel erzeugt die Fotovoltaikanlage auf der Fertigungshalle des Karosseriebaus für den Audi A3 in Ingolstadt jährlich rund 460 MWh Strom. Im Jahr 2012 konnten weitere Anlagen in Betrieb genommen werden, etwa in Braunschweig und Hannover (jeweils 420 MWh pro Jahr). Anfang 2013 wird eine weitere Solaranlage mit über 33.000 Solarpanels am Volkswagen Standort Chattanooga installiert. Am italienischen Standort Sant'Agata Bolognese der Marke Lamborghini hat im Berichtsjahr ein neues, 17.000 m² großes Solarkraftwerk die CO₂-Emissionen um 30 % reduziert.

Dass Energiesparen manchmal auch bedeuten kann, zunächst mehr Energie zu verbrauchen, zeigt das Beispiel der Warmumformung von Stahlblechen. Dieser Prozess formt und vergütet den Stahl durch das sekundenschnelle Abkühlen von 950°C auf etwa 175°C in einem einzigen Schritt. Dabei kann das Material bis zu sechs Mal mehr gestreckt werden als bei konventionellem Tiefziehstahl. Das Ergebnis sind dünnere und damit leichtere Bauteile, die aber genauso stabil sind wie herkömmliche Teile. Zwar ist der Energieeinsatz für diese Warmumformung zunächst höher, der Energiebedarf des Fahrzeugs über seinen gesamten Lebenszyklus ist aber dank des geringeren Gewichts niedriger. Der neue Golf wird beispielsweise mit solchen Teilen gefertigt.

Auch in Sachen Materialeffizienz konnte Volkswagen im Jahr 2012 neue Meilensteine setzen. Am Standort Wolfsburg wurde die Breite der sogenannten Coils – also der Flachstahlbänder, aus denen Karosserieteile hergestellt werden – reduziert. Dadurch fällt deutlich weniger Verschnitt an. Außerdem wurden die Werkzeuge, die Bauteilgeometrien und die Platinenschachtelung dafür optimiert, einen höheren Materialnutzungsgrad zu erzielen. Bei der Produktion des neuen Golf fällt dadurch 15 % weniger Abfall an als für das Vorgängermodell. Insgesamt werden durch Optimierungen bei weiteren Modellen jährlich rund 73.000 t Stahl eingespart.

In der Lackiererei am Standort Wolfsburg gingen im Berichtsjahr 48 Lackierroboter der neuesten Generation in Betrieb. Sie sind mit innovativen Farbwechsel- und Applikationssystemen ausgestattet, die den Lack- und Spülmittelverbrauch sowie die Lackabfälle um bis zu 50 % reduzieren, was einer Einsparung von 800.000 € entspricht. Darüber hinaus benötigen die Roboter bis zu 20 % weniger Druckluft und deutlich weniger Energie als ihre Vorgängermodelle. So können pro Jahr 120 t CO₂-Emission vermieden werden.

Wasserwirtschaft

Wasserverbräuche reduzieren, Abwassermengen verringern, verunreinigtes Wasser wiederaufbereiten und Lebensräume schützen – das sind die Kernpunkte der nachhaltigen Wasserwirtschaft bei Volkswagen, die in den Umweltgrundsätzen des Konzerns festgeschrieben sind. Wir haben uns das Ziel gesteckt, den Wasserverbrauch pro Fahrzeug bis 2018 in allen Werken im Vergleich zu 2010 um 25 % zu senken. Mit welchen Technologien dieses Ziel erreicht werden kann, zeigen folgende aktuelle Beispiele für die effiziente Wassernutzung.

Im chinesischen Foshan nehmen wir derzeit eine praktisch abwasserfreie Fertigung in Betrieb. Dort werden Abwässer in einer biologischen Kläranlage mit Membran-Bio-Reaktoren gesammelt und für den erneuten Einsatz aufbereitet. Diese Technologie erzielt einen Wirkungsgrad von 98 % in Bezug auf biologisch abbaubare Wasserverunreinigungen. Die Anlage ist die erste ihrer Art im Automobilsektor Chinas und die größte im Volkswagen Konzern.

Im brasilianischen Werk Taubaté wird dank eines füllerlosen Lackierprozesses und einer innovativen Lacknebelabscheidung 20 % weniger Wasser verbraucht.

Am mexikanischen Standort Puebla sank der Wasserverbrauch pro Fahrzeug von 5,1 m³ (1999) auf aktuell rund 3,0 m³. Dieser Erfolg basiert darauf, dass Abwässer besser aufbereitet werden und dass intelligente Anlagen zum Einsatz kommen, die Regenwasser sammeln und nutzbar machen.

Eine positive Zwischenbilanz konnten wir 2012 für das Wiederaufforstungsprojekt am Vulkan Popocatepetl in Mexiko ziehen. Die neu gepflanzten Bäume und andere Maßnahmen sorgen dafür, dass der Boden dort mehr Regenwasser speichern kann. Dadurch werden dem Grundwasser jährlich rund 2,6 Mio. m³ zusätzliches Wasser zugeführt – deutlich mehr, als das Volkswagen Werk Puebla benötigt.

Volkswagen informiert die Öffentlichkeit und seine Stakeholder ausführlich darüber, wie das Unternehmen mit der Ressource Wasser umgeht. Seit 2011 nimmt Volkswagen am Water Disclosure Project (WDP) teil und stellt seine Daten der Öffentlichkeit zur Verfügung. Ein zentraler Aspekt dabei ist der sogenannte Water Footprint, den wir für ausgewählte Modelle aus der umfassenden Datengrundlage unserer Umweltbilanzen errechnen. Auf dieser Grundlage können wir die Prozesse mit dem höchsten Wasserverbrauch im gesamten Produktlebenszyklus

ermitteln. Bei der Berechnung dieser „Wasserbilanzen“ erfassen wir nicht nur den Wasserverbrauch an unseren Produktionsstandorten, sondern in allen Phasen der Wertschöpfung.

Für unvermeidbare Wasserentnahmen sucht Volkswagen – wo immer möglich – nach entsprechenden Ausgleichsmöglichkeiten: Für das derzeit im südchinesischen Ningbo entstehende Werk zum Beispiel treiben wir die kompensatorische Ausweisung von Wattenmeer-Schutzgebieten am Gelben Meer voran.

Lärmreduktion

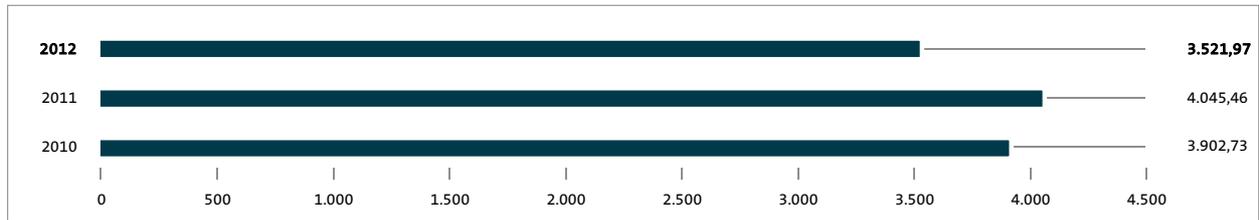
Ein verantwortungsvoller Umgang mit der Umwelt verlangt von einem Automobilhersteller, dass er das gesamte Wirkungsspektrum seiner Fahrzeuge betrachtet. Dazu zählt in zunehmendem Maße auch das Thema Lärm. Volkswagen stellt sich dieser Verantwortung – nicht nur im Bestreben nach immer geringeren Geräuschemissionen des Einzelfahrzeugs, sondern auch in Form weitreichender Aktivitäten auf dem Gebiet des Gesamtverkehrslärms. Das Ziel ist, den Einfluss des Autos auf den Verkehrslärm besser zu verstehen, um daraus abzuleiten, welche Aufgaben der Fahrzeughersteller künftig hat und wo – im Sinne eines ganzheitlichen Ansatzes – der Dialog auch mit anderen Beteiligten zu führen ist.

In Kooperation mit der international renommierten Lärmkontor GmbH, Hamburg, haben wir ein sogenanntes Lärmtool entwickelt, mit dem am Modell einer fiktiven Stadt Maßnahmen zur Lärmreduzierung quantitativ in ihrer Wirkung auf den Lärmpegel insgesamt sowie auf die Anzahl der Betroffenen verglichen werden können. Das Hauptaugenmerk liegt auf dem Gesamtverkehr, nicht auf dem Einzelfahrzeug. Neu dabei ist, dass dieses Lärmtool erstmals die Immissionsseite zeigt, also wie viel Lärm bei wie vielen Bewohnern der Stadt „ankommt“. Die ausschließliche Betrachtung der Lärmquellen hatte bisher ein verzerrtes Bild der Wirksamkeit lärmreduzierender Maßnahmen gezeichnet. Zu den Stellgrößen gehören unter anderem Verkehrsmenge, Anteil von Pkw und Nutzfahrzeugen, Geschwindigkeit, Fahrbahnbelag, Antriebsgeräusch und Rollgeräusch.

Volkswagen leistet mit diesen Aktivitäten einen Beitrag dazu, dass künftige Maßnahmen zur Lärmreduzierung besser abgestimmt und Finanzmittel gezielter eingesetzt werden können.

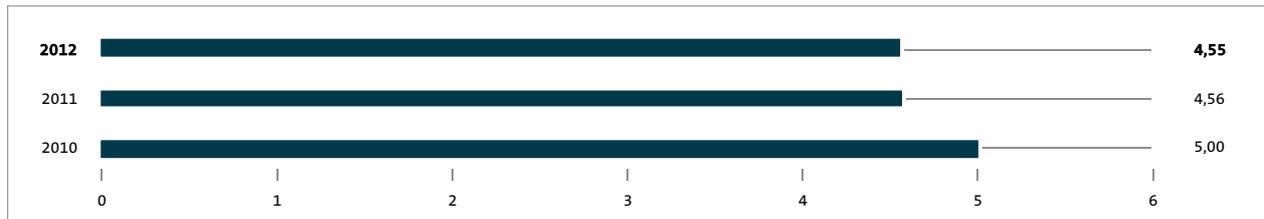
VOC-EMISSIONEN (FLÜCHTIGE ORGANISCHE VERBINDUNGEN)*

in Gramm pro Fahrzeug



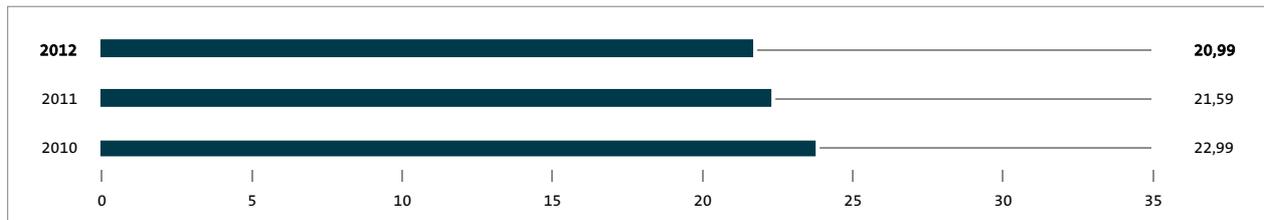
FRISCHWASSERVERBRAUCH*

in Kubikmeter pro Fahrzeug



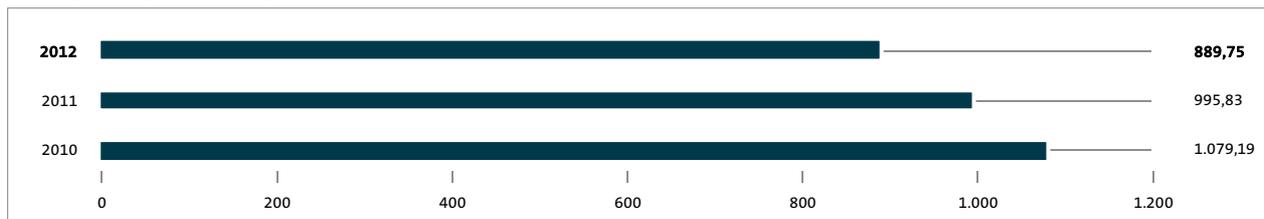
ZU BESEITIGENDER ABFALL*

in Kilogramm pro Fahrzeug



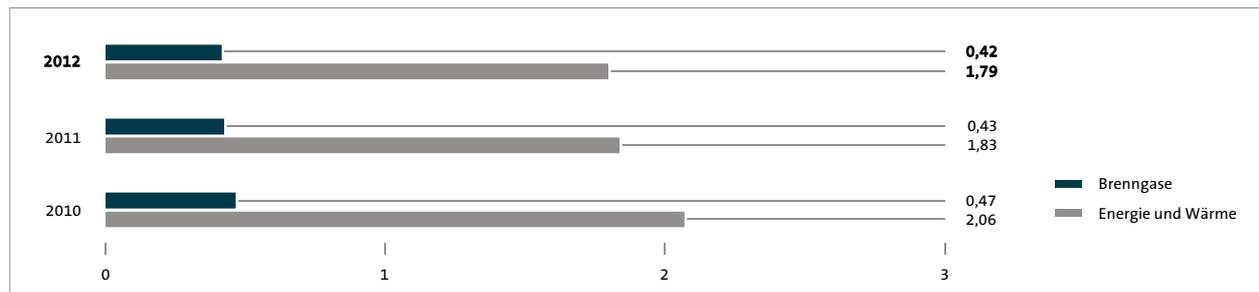
CO₂-EMISSIONEN*

in Kilogramm pro Fahrzeug



ENERGIEVERBRAUCH*

in Megawattstunden pro Fahrzeug



* Produktion von Pkw und leichten Nutzfahrzeugen.

Lebenszyklusanalyse und Umweltprädikat

Lebenszyklusanalysen sind bei Volkswagen ein Instrument, um die Umweltwirkungen eines Automobils zu reduzieren. Im Rahmen dieser Analysen untersuchen wir Fahrzeuge, Komponenten und Werkstoffe von der ersten Designskizze über die Produktion und Nutzung bis zur Entsorgung, weil ein Fahrzeug nicht nur in der Nutzungsphase Energie verbraucht und Emissionen freisetzt. Da die Umweltwirkungen in den verschiedenen Phasen des Lebenszyklus unterschiedlich sind, ergreifen wir differenzierte Maßnahmen, um eine möglichst umweltfreundliche Mobilität zu erreichen.

Am Anfang der Analyse steht die Sachbilanz. Dafür sammeln wir Daten zu jedem einzelnen Werkstoff, Bauteil und Prozessschritt. Sie geben Aufschluss über sämtliche Emissionen in Luft, Wasser und Boden sowie über Abfälle, die während des gesamten Lebenszyklus entstehen. Darüber hinaus zeigt die Sachbilanz auf, wie viel Primärenergie für ein komplettes Autoleben genutzt wird, und wie viel Emissionen wie CO₂, Kohlenmonoxid, Schwefeldioxid, Stickoxide, Kohlenwasserstoffe oder Methan entstehen.

Im zweiten Schritt legt die Wirkungsabschätzung die potenziellen Umweltwirkungen eines Fahrzeugs offen. Dazu werden die verschiedenen Stoffströme aus Produktion, Nutzung und Verwertung sogenannten Umweltwirkungskategorien – Treibhauseffekt, Sommersmog, Versauerung, Ozonabbau und Überdüngung – zugeordnet.

Abschließend findet eine Zertifizierung auf der Grundlage der Norm ISO EN 14040 statt. Volkswagen lässt von externen Sachverständigen wie dem TÜV Nord prüfen, ob entsprechend dieser Norm gehandelt wurde, und stellt die Ergebnisse der Lebenszyklusanalyse in Form eines Umweltprädikats transparent dar. Im Berichtszeitraum erhielt zum Beispiel der neue Golf das Umweltprädikat. Es dokumentiert den ökologischen Fortschritt gegenüber dem Vorgängermodell über den gesamten Lebenszyklus.

Externe Umweltauszeichnungen

Im Geschäftsjahr 2012 haben die Marken und Projekte des Volkswagen Konzerns viele Auszeichnungen für ihre Umweltfreundlichkeit erhalten.

Die Stiftung Warentest untersuchte 2012 neun Car-sharing-Anbieter aus Deutschland und den Niederlanden. Das Angebot Quicar der Volkswagen Finanzdienstleistungen erhielt die Note 1,8 und wurde Testsieger. Dabei überzeugte Quicar die Sachverständigen unter anderem in den Kategorien Buchung, Fahren und Online-Auftritt.

Der Verkehrsclub Deutschland e.V. ermittelt jährlich die umweltfreundlichsten Fahrzeuge. Gesamtsieger für den Jahrgang 2012/2013 wurde der erdgasbetriebene Volkswagen eco up!. Er setzt mit 79 g CO₂/km ökologisch und ökonomisch neue Maßstäbe. Neben dem ersten Platz in der Gesamtwertung siegte der eco up! auch in der Kategorie „Die Klimabesten“.

Das brasilianische Magazin „Auto Esporte“ zeichnete im vergangenen Jahr den Gol Ecomotion und den Polo BlueMotion mit dem Award „Green Car of the Year“ aus – einem der bedeutendsten Preise für effiziente Fahrzeuge in Brasilien.

Der ADAC verleiht jährlich einen der wichtigsten Preise der Automobilindustrie: den Gelben Engel. In der Kategorie „Auto der Zukunft“ wurde der erdgasbetriebene Passat TSI EcoFuel ausgezeichnet. Ausschlaggebend für den Erfolg war vor allem sein schadstoffarmes Antriebssystem.

MAN erhielt in Brasilien fünf verschiedene Preise für umweltfreundliche Technologien. Für die Pionierarbeit in der Entwicklung des ersten brasilianischen Hybrid-Lkw ging der „AEA Environment Award“ der Vereinigung brasilianischer Automobilingenieure an den Constellation 17.280 6x2 Híbrido. Dieser Hybrid-Lkw gewann zudem zwei „Renewable Energy Infrastructure Awards“. Für ein Fahrzeug aus der TGS-Reihe, das flexibel mit Diesel und Ethanol angetrieben werden kann, erhielt MAN den „Top Ethanol Award“. Eine weitere Auszeichnung für das Umweltengagement ging an MAN für seine vorausschauende Forschung zum Einsatz von Bioenergie.

Die Nutzfahrzeug-Fachzeitschriften „Verkehrsrundschau“ und „Trucker“ verliehen 2012 zum zweiten Mal den Titel „Green Truck“. Der Scania R 480 Euro 6 konnte sich dank seines geringen Kraftstoffverbrauchs, der damit verbundenen niedrigen CO₂-Emission und der Einhaltung der Euro-6-Abgasnorm gegen die Konkurrenz durchsetzen und den Titel sichern.

Im globalen Nachhaltigkeitsranking „Best Global Green Brands 2012“ der Markenberatung Interbrand konnte sich Volkswagen gegenüber dem Vorjahr um zwei Plätze auf Rang vier verbessern und ist damit sowohl umweltfreundlichster Autohersteller als auch „grünstes“ Unternehmen Deutschlands.

Antriebs- und Kraftstoffstrategie

Der Einsatz effizienter und nachhaltiger Antriebe ist für Volkswagen von großer strategischer Bedeutung. Der Konzern arbeitet nicht nur an der kontinuierlichen Optimierung konventioneller Antriebe, sondern er verfolgt – nach wie vor – verschiedene alternative Antriebskonzepte, allen voran die Elektrotraktion. Derzeit wählen unsere Kunden überwiegend konventionelle Motoren als Antriebsquellen für ihre Fahrzeuge. Auf dem Weg hin zu einer CO₂-neutralen und nachhaltigen Mobilität wird es auch in Zukunft ein Nebeneinander von elektrifizierten Antrieben und konventionellen Verbrennungsmotoren geben. Begleitet wird diese Koexistenz von einer kontinuierlichen Zunahme des Anteils CO₂-neutraler Energieträger, sei es beispielsweise in Form von regenerativ erzeugtem Strom für Elektrofahrzeuge, durch die Herstellung CO₂-neutraler Biokraftstoffe oder dem synthetischen Erdgas. Letzteres entsteht in Elektrolyse- und Methanisie-

rungsanlagen, die mit Strom betrieben werden, der aus Windenergie gewonnen wird. Es kann unter anderem in dafür entwickelten CNG-Verbrennungsmotoren als Antriebsenergie eingesetzt werden. Darüber hinaus befasst sich der Konzern mit innovativen, erneuerbaren Kraftstoffen, die in der Herstellung CO₂ binden und die CO₂-neutrale Mobilität in greifbare Nähe rücken lassen.

Insbesondere in den weltweiten Wachstumsmärkten wie Russland, Indien und Fernost wird aus heutiger Sicht der Verbrennungsmotor auch die nächsten Jahre die breite Basis für Antriebe bilden. Im Hinblick auf einen verantwortungsvollen Umgang mit Ressourcen ist hier eine Optimierung der Verbrennungsmotoren mit dem Ziel einer nachhaltigen, zukunftsweisenden Mobilität immens wichtig. Um dieser Herausforderung wirkungsvoll zu begegnen, hat der Volkswagen Konzern völlig neue Generationen von Otto- und Dieselmotoren entwickelt, die sukzessive in die Fahrzeugpalette des Volkswagen Konzerns Einzug halten. Diese Aggregate wurden erstmals 2012 in den Nachfolgermodellen von Audi A3 und Golf eingesetzt.

Die neuen Motoren verfügen ausnahmslos über Turboaufladung, Direkteinspritzung und ein serienmäßiges Start-Stopp-System. Darüber hinaus nutzen sie weitere kraftstoffsparende Technologien wie ein intelligentes Thermomanagement zur Reduzierung mechanischer und energetischer Verluste, Rekuperation, eine bedarfsgesteuerte Regelung von Nebenaggregaten sowie eine variable Ventilsteuerung. In vielen Konzernfahrzeugen mit Ottomotoren kommt seit 2012 erstmals ein aktives Zylindermanagement zum Einsatz, das einzelne Zylinder automatisch und für den Fahrer unbemerkt abschaltet, wenn sie nicht gebraucht werden. Der Einsatz dieser innovativen Technologie senkt den Kraftstoffverbrauch je nach Motor um bis zu 0,5l pro 100 km. Das aktive Zylindermanagement wird im Polo BlueGT, im neuen Golf, in den Audi-Modellen A3, S6, S7 Sportback und S8 sowie im Bentley Continental eingesetzt.

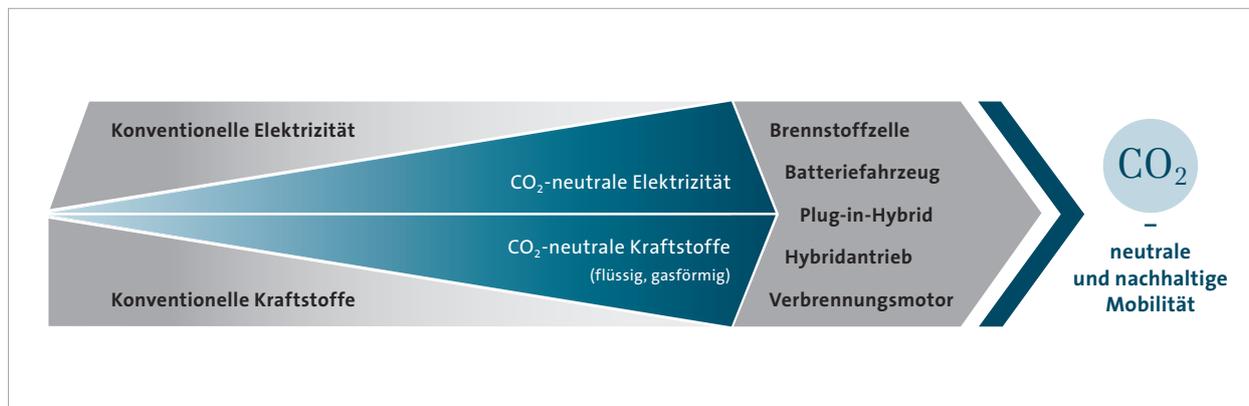
Eine weitere Möglichkeit, den Kraftstoffverbrauch zu reduzieren, bietet die Fahrprofilwahl. Sie ist bereits heute in einigen Fahrzeugen des Volkswagen Konzerns verfügbar und wurde 2012 mit der neuen Generation des Golf erstmals in ein Volumenmodell integriert. Über die

Fahrprofile eco, normal und sport, die der Fahrer seinen Wünschen entsprechend wählt, werden Motor- und Getriebesteuerung sowie Nebenaggregate und Klimaanlage bedarfsgerecht eingesetzt.

Welche Erfolge bereits heute mit der Kombination aus effizienten konventionellen Antrieben und fahrzeugseitigen Innovationen – beispielsweise rollwiderstandsoptimierten Reifen oder Aerodynamikmaßnahmen – erzielt werden, zeigen die Effizienzmodelle des Konzerns. Sie sind zum Beispiel bei Volkswagen unter dem Namen „BlueMotion“, bei ŠKODA als „GreenLine“ und bei SEAT als „ECOMOTIVE“ verfügbar. Der Polo BlueMotion gehört mit einer CO₂-Emission von 87 g/km und einem Verbrauch von nur 3,3l auf 100 km zu den umweltfreundlichsten und sparsamsten Fünfsitzern der Welt. Beim neuen Golf BlueMotion – erhältlich ab Mitte 2013 – mit seinem neuen 1.6 TDI-Motor wird der Durchschnittsverbrauch bei nur 3,2l auf 100 km liegen, die CO₂-Emission bei lediglich 85 g/km. Der ab 2013 erhältliche ŠKODA Octavia GreenLine emittiert nur 89 g/km CO₂; der Verbrauch liegt bei 3,4l Diesel auf 100 km. Der seit Ende 2012 erhältliche eco up! emittiert mit seinem 1.0 CNG-Motor nur 79 g/km CO₂.

Dass ein Dieselmotor im Premiumsegment gleichzeitig dynamisch und sparsam sein kann, stellen die Marken Audi und Porsche eindrucksvoll unter Beweis. Der 3.0 TDI-Motor mit Biturbo-Aufladung im neuen Audi SQ5 TDI verfügt über eine Leistung von 230 kW (313 PS) und verbraucht lediglich 6,8l Diesel auf 100 km. Porsche präsentiert im Cayenne S Diesel einen 4.2l V8-Dieselmotor ebenfalls mit Biturbo-Aufladung und einer Leistung von 281 kW (382 PS). Der Verbrauch liegt bei lediglich 8,3l Diesel auf 100 km.

Unsere erfolgreichen TSI-, TFSI- und TDI-Motoren, idealerweise kombiniert mit den innovativen Doppelkupplungsgetrieben des Konzerns, bilden eine gute Basis für einen effizienten Antrieb aktueller und zukünftiger Fahrzeuge. Sie lassen sich modular mit elektrischen Komponenten zu Hybridantrieben kombinieren. Als Plug-in-Version können solche Fahrzeuge an der Steckdose aufgeladen werden und sind – je nach Modell – in der Lage, zwischen 20 und 80 km rein elektrisch zu fahren.

DER WEG ZUR CO₂-NEUTRALEN MOBILITÄT

Bei der Elektrifizierung des Antriebs ist der Hybrid, insbesondere der Plug-in-Hybrid, ein zentrales Thema für den Volkswagen Konzern, da er derzeit die beste Ergänzung zum Otto- oder Dieselmotor darstellt. Er vereint die Vorteile zweier Technologien und erfüllt damit gleich mehrere Kundenerwartungen: einen uneingeschränkten Aktionsradius dank des Verbrennungsmotors, einen attraktiven elektrischen Fahranteil im urbanen Alltagsbetrieb, keinerlei Einschränkungen bei Geschwindigkeit, Steigfähigkeit oder Anhängelasten sowie ein hohes CO₂-Minderungspotenzial. Deshalb treibt der Volkswagen Konzern diese Technologie mit einer neuen, großen Offensive voran. Einer ihrer wesentlichen Bestandteile ist die Integration in die modulare Baukastenstrategie. Diese unterstreicht den Stellenwert der Elektromobilität im Konzern, die damit langfristig einen festen Platz in der Konzern-Produktstrategie einnimmt. Mit den Hybridversionen der Modelle Jetta, Touareg, Audi Q5, Audi A6, Audi A8, Porsche Cayenne S und Porsche Panamera S sind bereits heute in vielen Fahrzeugklassen kombinierte Antriebe verfügbar.

Das Zeitalter der reinen Elektromobilität wird Volkswagen im Jahr 2013 einläuten – zunächst wird der e-up!, anschließend der e-Golf im Markt eingeführt. Auch im Geschäftsjahr 2012 haben die Marken des Konzerns umfassende internationale Flottenerprobungen mit reinen Elektrofahrzeugen und einer Vielzahl von Kundengruppen durchgeführt und damit Technik, Alltagstauglichkeit und Nutzeranforderungen für den späteren Serieneinsatz optimiert. Aktuell sind beispielsweise zehn ŠKODA Octavia Green E Line bei verschiedenen Nutzern in Tschechien im Einsatz. Für eine breite Markteinführung

von Elektrofahrzeugen sind jedoch noch einige Herausforderungen zu meistern. Die Weiterentwicklung von leistungsfähigen Batterien und der Aufbau von Technologiekompetenz im Bereich der Batteriechemie sind unerlässlich, um die Reichweite und damit die Attraktivität von Elektrofahrzeugen zu steigern. Eine weitere Herausforderung ist die Integration des Elektroautos in die bestehende Infrastruktur. Hinsichtlich einer vernetzten Ladestrategie (Smart Grid), des Aufbaus einer flächendeckenden Infrastruktur, insbesondere mit Schnellladestationen, der Buchung der Ladestationen und der Abrechnung von Strom sind noch viele Fragen offen, die gemeinsam mit Politik, Kommunen und Energieversorgern zu beantworten sind. In der intelligenten Vernetzung von Automobil-, Energieversorgungs- und Telekommunikationsbranche sieht der Volkswagen Konzern die Chance, seinen Kunden den Wechsel zur Elektromobilität zu erleichtern beziehungsweise attraktiv zu gestalten – etwa durch neue Dienstleistungen und Geschäftsmodelle – beispielsweise über mobile Onlinedienste zu Ladezustand und -möglichkeiten.

Volkswagen wird nicht nur die Karosserie, sondern auch die Kernkomponenten des Elektroautos fertigen: den Elektromotor und das Batteriesystem. Für die Produktion des Motors ist das Werk Kassel vorgesehen, die Batteriemodule werden im Werk Braunschweig zu einem Batteriesystem montiert.

Mit dieser Basis aus konventionellen und alternativen Technologien sowie der modularen Baukastenstrategie, die eine schnelle Übernahme der Innovationen in verschiedene Fahrzeuge erlaubt, ist der Volkswagen Konzern für die Herausforderungen der Zukunft bestens gerüstet.

Biodiversität

Die biologische Vielfalt und die Leistungen der Ökosysteme sind die Grundlage des Lebens und des Wirtschaftens. Dieser Gewissheit steht ein dramatischer Verlust an Arten, Ökosystemen und genetischer Vielfalt gegenüber. Der Schutz der Biodiversität gehört daher zu den vordringlichsten Aufgaben unserer Zeit. Auch die Wirtschaft ist aufgerufen, hier Verantwortung zu übernehmen. Bei Volkswagen gehört der Schutz der Biodiversität schon seit 2007 zu den Unternehmenszielen. Industrieunternehmen leisten ihren Beitrag in Form klassischer Projekte im Natur- und Artenschutz, vor allem aber durch die Reduktion von Treibhausgasemissionen und durch wirkungsvolles Umweltmanagement an ihren Produktionsstandorten. Volkswagen erhebt den Anspruch, Vorreiter beim Schutz der biologischen Vielfalt zu sein. Im Berichtszeitraum haben wir deshalb die Integration des Themas in unsere Prozesse vorangetrieben. Außerdem engagierten wir uns unter anderem in folgenden Projekten:

- › Förderung der wissenschaftlichen Erforschung der Biodiversität mit dem Volkswagen Programm „Por amor al planeta“ in Mexiko
- › Schutz von Delfinen und Pinguinen in Südafrika als Sponsorpartner der Rhino Protection Initiative der Wilderness Foundation
- › Unterstützung einer von der EU geförderten Arteninventur in Nationalparks der Tschechischen Republik
- › Förderung diverser Natur- und Umweltschutzprojekte, darunter das größte europäische Flussrenaturierungsprojekt an der Unteren Havel, ein Projekt zur Vernetzung

von Lebensräumen im Allertal sowie die Einrichtung von Landschaftskorridoren für Wildkatzen in Zusammenarbeit mit dem Bund für Umwelt und Naturschutz (BUND)

- › finanzielles und organisatorisches Engagement für umfangreiche Moorrenaturierungen in Norddeutschland
- › Vorbereitung einer Machbarkeitsstudie über die Renaturierung russischer Moore in der Region Nizhny Novgorod
- › Fortsetzung der Green Future Environmental Education Initiative der Volkswagen Group China gemeinsam mit chinesischen Partnern, erstmals unter Mitwirkung der deutschen Naturschutzjugend (NAJU)

Für den Schutz der Artenvielfalt sind systematische und kontinuierliche Stakeholder-Dialoge von zentraler Bedeutung. Daher hat Volkswagen den Austausch mit Verbänden und Institutionen gesucht. Beispielsweise unterstützte der Konzern die 11. Naturschutzkonferenz der Convention on Biological Diversity im indischen Hyderabad im Oktober 2012. Außerdem engagierte sich Volkswagen in der internationalen Initiative Biodiversity in Good Company und in der Projektgruppe Biodiversität des Nachhaltigkeitsforums econsense. Kontinuierliche Beratung erhält Volkswagen durch den NABU auf der Basis eines langfristig angelegten strategischen Stakeholder-Dialogs.

Das Reporting und die Kommunikation über Aktivitäten zum Schutz der Biodiversität haben wir 2012 ausgeweitet. Dazu wurde unter anderem als interaktive Plattform für die Kooperation mit dem NABU die Website www.mobil-fuer-mensch-und-natur.de gestaltet.

Risikobericht (Bericht nach § 289 Abs. 5 HGB)

Mit effektiven Systemen Risiken identifizieren und beherrschen

Der nachhaltige Erfolg unseres Unternehmens hängt auch davon ab, wie frühzeitig wir die Risiken aus unserer operativen Tätigkeit erkennen und wie vorausschauend wir sie steuern. Der verantwortungsvolle Umgang mit den Risiken wird im Volkswagen Konzern durch das interne Kontrollsystem und ein umfassendes Risikomanagementsystem unterstützt.

In diesem Kapitel erläutern wir zunächst das interne Kontroll- und Risikomanagementsystem im Hinblick auf den Rechnungslegungsprozess von Volkswagen. Im Anschluss daran stellen wir die Einzelrisiken dar, denen wir in unserer Geschäftstätigkeit ausgesetzt sind. Die Chancen, die sich aus unseren Aktivitäten ergeben, beschreiben wir im Prognosebericht auf den Seiten 237 bis 246.

INTEGRIERTES INTERNES KONTROLL- UND RISIKOMANAGEMENT-SYSTEM IM HINBLICK AUF DEN RECHNUNGSLEGUNGSPROZESS

Das für die Abschlüsse der Volkswagen AG und des Volkswagen Konzerns maßgebliche rechnungslegungsbezogene interne Kontroll- und Risikomanagementsystem umfasst Maßnahmen, die eine vollständige, richtige und zeitnahe Übermittlung solcher Informationen gewährleisten sollen, die für die Aufstellung des Abschlusses der Volkswagen AG und des Konzernabschlusses sowie des Konzernlageberichts notwendig sind. Diese Maßnahmen sollen das Risiko einer materiellen Falschaussage in der Buchführung und der externen Berichterstattung minimieren.

Wesentliche Merkmale des integrierten internen Kontroll- und Risikomanagementsystems im Hinblick auf den Rechnungslegungsprozess

Das Rechnungswesen des Volkswagen Konzerns ist grundsätzlich dezentral organisiert. Die Aufgaben des Rechnungswesens nehmen überwiegend die konsolidierten Gesellschaften eigenverantwortlich wahr oder sie werden an zentrale Shared-Service-Center des Konzerns übertragen. Die in Übereinstimmung mit den IFRS und der Volkswagen Konzernbilanzierungsrichtlinie aufgestellten und vom Abschlussprüfer bestätigten Finanzabschlüsse der Volkswagen AG und der Tochtergesellschaften werden grundsätzlich verschlüsselt an den Konzern übermittelt. Für die Verschlüsselung wird ein marktgängiges Produkt verwendet.

Die Konzernbilanzierungsrichtlinie gewährleistet eine einheitliche Bilanzierung und Bewertung auf Grundlage der

für das Mutterunternehmen anzuwendenden Vorschriften. Zu diesen zählen insbesondere Konkretisierungen der Anwendung von gesetzlichen Vorschriften und branchenspezifischen Sachverhalten. Auch die Bestandteile der Berichtspakete, die die Konzerngesellschaften zu erstellen haben, sind dort im Detail aufgeführt, ebenso wie Vorgaben zur Abbildung und Abwicklung konzerninterner Geschäftsvorfälle und die darauf aufbauende Saldenabstimmung.

Kontrollaktivitäten auf Konzernebene umfassen die Analyse und gegebenenfalls die Anpassung der Meldedaten der von Tochtergesellschaften vorgelegten Finanzabschlüsse. Dabei werden die vom Abschlussprüfer vorgelegten Berichte und die Ergebnisse der Abschlussbesprechungen mit Vertretern der Einzelgesellschaften berücksichtigt; in den Gesprächen werden sowohl die Plausibilität der Einzelabschlüsse als auch kritische Einzelsachverhalte bei den Tochtergesellschaften diskutiert. Eine klare Abgrenzung der Verantwortungsbereiche sowie die Anwendung des Vier-Augen-Prinzips sind weitere Kontrollelemente, die – ebenso wie Plausibilitätskontrollen – bei der Erstellung des Einzel- und des Konzernabschlusses der Volkswagen AG Anwendung finden.

Zudem wird das rechnungslegungsbezogene interne Kontrollsystem von der Konzern-Revision im In- und Ausland unabhängig geprüft.

Integriertes Konsolidierungs- und Planungssystem

Mit dem Volkswagen Konsolidierungs- und Unternehmenssteuerungssystem (VoKUs) können im Volkswagen Konzern sowohl die vergangenheitsorientierten Daten des Rechnungswesens als auch zukunftsgerichtete Daten des Controllings konsolidiert und analysiert werden. Es bietet eine zentrale Stammdatenpflege, ein einheitliches Berichtswesen und größtmögliche Flexibilität im Hinblick auf Änderungen der rechtlichen Rahmenbedingungen; damit ist eine zukunftssichere technische Plattform entstanden, von der das Konzern-Rechnungswesen und das Konzern-Controlling gleichermaßen profitieren. Für die Überprü-

fung der Datenkonsistenz verfügt VoKUs über ein mehrstufiges Validierungssystem, das im Wesentlichen die inhaltliche Plausibilität zwischen Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung und Anhang prüft.

RISIKOFRÜHERKENNUNGSSYSTEM GEMÄSS KONTRAG

Die Risikolage des Unternehmens wird jährlich gemäß den Anforderungen des Gesetzes zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG) erfasst, bewertet und dokumentiert. Das Risikomanagement als operativer Bestandteil der Geschäftsprozesse dient dazu, Risiken frühzeitig zu identifizieren, ihr Ausmaß zu beurteilen, notwendige Gegenmaßnahmen zeitnah einzuleiten und entsprechend der internen Regelungen an den Vorstand zu berichten. Der Abschlussprüfer überprüft jährlich die hierfür implementierten Verfahren und Prozesse sowie die Angemessenheit der Dokumentation.

Die seit dem 22. Juli 2008 vollkonsolidierte Marke Scania ist wegen verschiedener Bestimmungen des schwedischen Gesellschaftsrechts derzeit nicht in das Risikomanagementsystem des Volkswagen Konzerns einbezogen. Laut dem Corporate Governance Report von Scania sind Risikomanagement und Risikobewertung integrale Bestandteile der Unternehmensführung. Risikofelder werden vom Controlling bewertet und innerhalb der finanziellen Berichterstattung berücksichtigt.

Die im Jahr 2011 vollkonsolidierte Porsche Holding Salzburg wurde im Berichtsjahr vollständig in die bestehenden Systeme des Volkswagen Konzerns integriert. Die MAN SE – ebenfalls im Jahr 2011 vollkonsolidiert – und die im Jahr 2012 vollkonsolidierte Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG haben bereits gewachsene Strukturen für ein Risikofrüherkennungssystem implementiert und sind in die jährliche Berichterstattung eingebunden. Die ebenfalls 2012 vollkonsolidierte Ducati Motor Holding S.p.A. wird ab 2013 schrittweise integriert.

Aktualisierung der Risikodokumentation

Sowohl die Risikobeauftragten der einzelnen Funktionsbereiche als auch die Vorstände und Geschäftsführer der wesentlichen Beteiligungsgesellschaften erhalten jedes Jahr standardisierte Anfragen zur Risikosituation. Anhand ihrer Rückmeldungen wird das Gesamtbild der potenziellen Risikolage aktualisiert. Dabei werden jedem identifizierten wesentlichen Risiko die erwartete Eintrittswahrscheinlichkeit und die erwartete Schadenshöhe zugeordnet sowie die getroffenen Maßnahmen dokumentiert. Die jährliche Aktualisierung der Risikodokumentation koordiniert zentral der Bereich Governance, Risk & Compliance. Die Risikomeldungen werden stichprobenartig in vertiefenden Interviews mit den betreffenden Bereichen und Gesellschaften unter Federführung des Abschlussprüfers auf ihre Plausibilität und Angemessenheit hin geprüft. Der Abschlussprüfer hat die Wirksamkeit unseres Risikofrü-

erkennungssystems auf Basis dieses Datenumfangs beurteilt und festgestellt, dass identifizierte Risiken zutreffend dargestellt wurden. Damit entsprechen wir den Anforderungen des KonTraG. Der Konzernbereich Finanzdienstleistungen unterliegt darüber hinaus turnusmäßigen Kontrollen im Rahmen der Jahresabschlussprüfung sowie nicht turnusmäßigen Prüfungen im Sinne des § 44 Kreditwesengesetz (KWG) durch die Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) und Kontrollen durch Verbandsprüfer.

Die ablauforganisatorischen Regelungen, Richtlinien und Anweisungen sowie Beschreibungen sind systematisch niedergelegt und zum größten Teil online verfügbar. Die Einhaltung dieser Regelungen stellen interne Kontrollen durch die Leiter der Organisationseinheiten Konzernrevision, Qualitätssicherung, Konzern-Treasury sowie Marken- und Konzern-Controlling sicher.

Ziele und Wirkungsweise des Risikomanagements

Das Risikomanagement des Konzerns ist darauf ausgerichtet, potenzielle Risiken frühzeitig zu erkennen, um mit geeigneten gegensteuernden Maßnahmen drohenden Schaden für das Unternehmen abwenden und eine Bestandsgefährdung ausschließen zu können.

Das Risikomanagement ist integraler Bestandteil der Aufbau- und Ablauforganisation und eingebettet in die Geschäftsprozesse des Volkswagen Konzerns. Ereignisse, die ein Risiko begründen können, werden dezentral in den Geschäftsbereichen sowie in den Beteiligungsgesellschaften identifiziert und beurteilt. Gegenmaßnahmen werden unverzüglich eingeleitet, ihre Auswirkungen bewertet und zeitnah in die Planungen eingearbeitet. Die Ergebnisse des operativen Risikomanagements fließen kontinuierlich in die Planungs- und Kontrollrechnungen ein. Zielvorgaben, die in den Planungsrunden vereinbart wurden, unterliegen einer permanenten Überprüfung innerhalb revolvierender Planungsüberarbeitungen.

Parallel dazu fließen die Ergebnisse der bereits getroffenen Maßnahmen zur Bewältigung des Risikos zeitnah in die monatlichen Vorausschätzungen zur weiteren Geschäftsentwicklung ein. Somit liegt dem Vorstand über die dokumentierten Berichtswege auch unterjährig ein Gesamtbild der aktuellen Risikolage vor.

Überschaubare Risiken, die in einem angemessenen Verhältnis zum erwarteten Nutzen aus der Geschäftstätigkeit stehen, sind wir bereit einzugehen.

Kontinuierliche Überwachung und Weiterentwicklung

Im Rahmen unserer kontinuierlichen Überwachungs- und Verbesserungsprozesse wird das interne Kontroll- und Risikomanagementsystem ständig optimiert. Dabei wird den internen und externen Anforderungen – zum Beispiel den Vorgaben des Bilanzrechtsmodernisierungsgesetzes (BilMoG) – gleichermaßen Rechnung getragen. Externe

Gutachter begleiten fallweise die kontinuierliche Weiterentwicklung unserer internen Kontroll- und Risikomanagementsysteme. Ziel der Überwachung und der Verbesserung ist es, die Wirksamkeit der internen Kontroll- und Risikomanagementsysteme sicherzustellen. Die Ergebnisse münden in eine sowohl zyklische als auch ereignisorientierte Berichterstattung an Vorstand und Aufsichtsrat der Volkswagen AG.

EINZELRISIKEN

In diesem Abschnitt erläutern wir die einzelnen Risiken unserer Geschäftstätigkeit in den kommenden Jahren.

Gesamtwirtschaftliche Risiken

Die größten Risiken für eine fortdauernde Expansion der Weltwirtschaft bestehen aus unserer Sicht insbesondere in den offenen Fragen zur Lösung der europäischen und US-amerikanischen Schuldenkrisen und zur zukünftigen institutionellen Ausrichtung der Eurozone. Darüber hinaus tragen außenwirtschaftliche Ungleichgewichte sowie ein volatiler Finanzmarkt zu einer hohen Unsicherheit bei. Hinzu kommen geopolitische Risiken aufgrund der angespannten Lage im Nahen Osten und in Nordafrika, die sich negativ auf die Energie- und Rohstoffpreisentwicklung auswirken könnten.

Aufgrund der weiterhin bestehenden strukturellen Herausforderungen in den Industrieländern lässt sich nach wie vor ein Klima der Unsicherheit auf den internationalen Märkten beobachten. Indizien dafür sind ausbleibende Investitionen der Unternehmen und zögerliche Kreditvergaben der Geschäftsbanken. Dies beeinflusst die Risikolage für den Volkswagen Konzern in hohem Maße.

Weitere Risiken erkennen wir in protektionistischen Tendenzen in der Wirtschaftspolitik einiger Staaten, die zur Implementierung von Handelsbeschränkungen führen und so den internationalen Warenaustausch behindern könnten.

Die Gefahr einer erneuten globalen Rezession schätzen wir als relativ gering ein, halten eine längere Phase unterdurchschnittlichen Wachstums aufgrund der genannten Faktoren aber für möglich.

Branchenrisiken

Mit Blick auf die weltweite Entwicklung der Pkw-Nachfrage sind die Wachstumsmärkte in Asien, Südamerika sowie Zentral- und Osteuropa von besonderer Bedeutung. Diese Märkte zeigen das größte Potenzial, jedoch erschweren die Rahmenbedingungen in einigen Ländern dieser Regionen eine Steigerung der dortigen Absatzzahlen. Beispiele dafür sind hohe Zollbarrieren oder geltende Mindestanforderungen hinsichtlich des Anteils der lokalen Fertigung. Nachdem unter anderem für Peking bereits die Zulassungsquote reduziert wurde, könnten künftig auch in weiteren chinesischen Ballungsgebieten Zulassungsbeschränkungen in Kraft treten. Weiterhin könnte die

Abkühlung der Weltkonjunktur das Vertrauen der Verbraucher in einigen dieser Länder negativ beeinflussen. Auch das Risiko, dass Gütertransporte vom Nutzfahrzeug auf andere Verkehrsmittel verlagert werden und in der Folge die Nachfrage nach Nutzfahrzeugen des Konzerns sinkt, können wir nicht vollständig ausschließen.

Der Preisdruck auf den etablierten Automobilmärkten ist infolge der hohen Marktabdeckung für den Volkswagen Konzern als Anbieter von Volumen- und Premiummodellen eine besondere Herausforderung. Sollte sich die Lage der Weltwirtschaft verschlechtern, ist mit einem weiter steigenden Wettbewerbsdruck zu rechnen. Hersteller werden mit Preisnachlässen reagieren, um ihre Absatzziele zu erreichen und setzen damit die gesamte Branche, vor allem in Westeuropa, den USA und China, weiter unter Druck.

Für den Volkswagen Konzern ist Westeuropa einer der Hauptabsatzmärkte. Aus diesem Grund würde ein konjunkturbedingter Preisverfall, verbunden mit einem Nachfragerückgang in dieser Region, das Ergebnis des Unternehmens in besonderem Maße belasten. Diesem Risiko tritt Volkswagen mit einer klaren, kundenorientierten und innovativen Produkt- und Preispolitik entgegen. Außerhalb Westeuropas ist das Auslieferungsvolumen weltweit breit gestreut. Ein steigender Anteil des Volumens entfällt auf den chinesischen Markt. In zahlreichen bestehenden und sich entwickelnden Märkten sind wir zudem bereits Marktführer oder arbeiten zielstrebig darauf hin. Mit Hilfe strategischer Partnerschaften erhöhen wir darüber hinaus unsere Präsenz in den jeweiligen Ländern und Regionen und werden den dortigen Anforderungen gerecht.

Das Klima der Weltwirtschaft trübte sich im Berichtsjahr spürbar ein. Für unsere Handels- und Vertriebsgesellschaften sind die daraus resultierenden Herausforderungen, wie beispielsweise effizientes Lagermanagement und Wirtschaftlichkeit des Händlernetzes, erheblich. Diesen begegnen sie mit entsprechenden Maßnahmen. Die Finanzierung der Geschäftstätigkeit über Bankkredite ist weiterhin als schwierig einzustufen. Über unsere Finanzdienstleistungsgesellschaften bieten wir den Händlern allerdings attraktive Finanzierungsmöglichkeiten an, um deren Geschäftsmodell zu stärken und das Betriebsrisiko zu reduzieren. Um händlerseitigen Liquiditätsengpässen, die den Geschäftsablauf behindern könnten, rechtzeitig entgegenzuwirken, haben wir ein umfassendes Liquiditätsrisikomanagement aufgebaut und installiert.

Kredite zur Fahrzeugfinanzierung vergeben wir unverändert nach den bisher angewandten vorsichtigen Grundsätzen unter Berücksichtigung bankenaufsichtsrechtlicher Vorschriften im Sinne des § 25a Abs. 1 KWG.

Volkswagen kann in Anschlussmärkten aus zwei Gründen einem erhöhten Wettbewerb ausgesetzt sein: Erstens aufgrund der Regelungen der neuen Gruppenfreistellungsverordnungen, die für den Bereich After Sales seit Juni 2010 in Kraft sind, und zweitens durch die in der

Verordnung (EU) Nr. 566/2011 vom 8. Juni 2011 enthaltenen Erweiterungen bezüglich des Zugangs unabhängiger Marktteilnehmer zu technischen Informationen.

Die Europäische Kommission plant, den Designschutz für sichtbare Fahrzeugteile aufzuheben. Sollte das Vorhaben tatsächlich umgesetzt werden, könnte sich dies negativ auf das Originalteilegeschäft des Volkswagen Konzerns auswirken.

Risiken aus Forschung und Entwicklung

Durch umfangreiche Trendanalysen, Kundenbefragungen und Scouting-Aktivitäten stellen wir sicher, dass wir die Bedürfnisse unserer Kunden bei der Entwicklung ausreichend berücksichtigen. Diese Maßnahmen gewährleisten, dass wir Trends frühzeitig erkennen und ihre Relevanz für unsere Kunden rechtzeitig überprüfen.

Dem Risiko, dass Produkte oder Module nicht im vorgesehenen Zeitrahmen, in der entsprechenden Qualität oder zu den vorgegebenen Kosten entwickelt werden können, begegnen wir, indem wir fortlaufend und systematisch den Fortschritt sämtlicher Projekte überprüfen. Wir gleichen regelmäßig die Ergebnisse mit den Zielvorgaben ab; bei Abweichungen leiten wir rechtzeitig geeignete Gegenmaßnahmen ein. Eine übergreifende Projektorganisation unterstützt die Zusammenarbeit aller am Prozess beteiligten Bereiche; sie stellt sicher, dass spezifische Anforderungen zeitnah in den Entwicklungsprozess eingebracht werden und ihre Umsetzung rechtzeitig eingeplant wird.

Risiken aus der Beschaffung

Der weltweit gestiegene Absatz in der Automobilindustrie schlägt sich auch auf Zuliefererseite in einem erhöhten Finanzierungsbedarf für Investitionen und Working Capital nieder. Aufgrund der Eurokrise werden die erforderlichen Finanzierungen im Euroraum jedoch nur erschwert bereitgestellt. Dies kann zu Rückgängen in einzelnen Marktsegmenten und zu einer Beeinträchtigung der Finanzlage bei Zulieferern führen. In der zweiten Jahreshälfte 2012 kam es durch den Nachfragerückgang in Europa und die schwierige Situation bei Wettbewerbern zu einer stärkeren Zurückhaltung bei Investoren in Bezug auf Investitionen im Zulieferbereich. Unser Risikomanagement für die Beschaffung ist auf diese Situation gut vorbereitet: Veränderungen bei Lieferanten beobachten wir kontinuierlich; bei Fehlentwicklungen greift ein System aus verschiedenen Maßnahmen, mit deren Hilfe die Risiken reduziert und die Versorgung sichergestellt werden soll. Dadurch können zum einen Versorgungsrisiken aufgrund von Lieferantenausfällen im Wesentlichen vermieden, zum anderen die finanziellen Folgen von Krisen bis hin zu Insolvenzen in der Lieferantenkette minimiert werden.

Produktionsrisiken

In der zweiten Hälfte des Berichtsjahres kam es zu einem starken Absatzrückgang auf den meisten europäischen Märkten, der spürbare Auswirkungen auf die gesamte Automobilindustrie in Europa hatte. Bei unseren größten Wettbewerbern sank durch den verminderten Absatz in den Kernsegmenten die Auslastung von Anlagen und Belegschaft, was im Extremfall sogar in Werkschließungen mündete. Der Volkswagen Konzern konnte diesem Risiko aus mehreren Gründen erfolgreich begegnen und so die Auslastung an seinen europäischen Standorten weitgehend konstant halten: Zum einen profitiert der Volkswagen Konzern von seiner breiten Angebotspalette, sodass Rückgänge in einzelnen Fahrzeugsegmenten durch andere Segmente kompensiert werden können. Zum anderen trägt auch unsere Präsenz auf nahezu allen Märkten der Welt dazu bei, dass wir Nachfrageschwankungen in einer Region im weltweiten Produktionsverbund abfangen können. Diese beiden Faktoren wirken allerdings erst durch das flexible Produktionsnetzwerk, das beispielsweise mittels Drehscheibenkonzepten ermöglicht, Produktionsvolumina gleichmäßig zu verteilen und so die Auswirkungen für den einzelnen Standort zu minimieren. Dies gilt sowohl für Fahrzeug- als auch für Komponentenfabriken.

Dennoch kann durch Verschiebungen zwischen den Fahrzeugsegmenten – als Folge der Absatzkrise in Europa – beispielsweise das Nachfrageverhältnis zwischen unterschiedlichen Ausstattungsmerkmalen der Fahrzeuge kurzfristig stark von der ursprünglichen Planung abweichen und damit potenziell zu Versorgungsengpässen führen. Wir verfügen über diverse Instrumente, um derartige Bedarfsveränderungen so früh wie möglich zu erkennen, entsprechende Maßnahmen zur Anpassung der Kapazität einzuleiten und damit das Versorgungsrisiko bei Nachfragespitzen einzelner Fahrzeugausstattungen zu minimieren. Beispielsweise prüfen wir verschiedene Nachfrageszenarien vor dem Hintergrund der verfügbaren Komponenten regelmäßig auf ihre Umsetzbarkeit und leiten daraus gegebenenfalls entsprechende Anpassungsmaßnahmen ab. Darüber hinaus besteht im Bereich der Logistik und innerhalb der bestehenden Arbeitszeitmodelle umfangreiche Flexibilität.

Bei der Abwicklung von Großprojekten können spezielle Risiken auftreten. Diese ergeben sich insbesondere aus Mängeln in der Vertragsgestaltung, Fehlern in der Auftragskalkulation, veränderten wirtschaftlichen und technischen Bedingungen nach Vertragsabschluss sowie unzureichenden Leistungen der Sublieferanten. Diesen Risiken begegnen wir mit Hilfe eines geeigneten Projektcontrollings über sämtliche Projektphasen.

Risiken aus Nachfrageveränderungen

Das Nachfrageverhalten der Konsumenten hängt nicht nur von realen Einflussgrößen wie dem verfügbaren Einkommen ab, sondern wird auch durch nicht planbare, psychologische Faktoren bestimmt.

Gestiegene Kraftstoff- und Energiepreise können zu einer unerwarteten Kaufzurückhaltung führen, möglicherweise verstärkt durch Medienberichte. Das gilt vor allem in gesättigten Automobilmärkten wie Westeuropa. Hier kann die Nachfrage aufgrund einer verlängerten Halbdauer zurückgehen.

Die Eurokrise und ihre Folgen für die weltweite wirtschaftliche Entwicklung und für die gesamte Automobilindustrie haben 2012 die Wirkung der nicht planbaren, psychologischen Nachfragefaktoren zusätzlich verstärkt. Einige Automobilmärkte, insbesondere in Südeuropa, befanden sich in zum Teil dramatischen Abwärtsspiralen. Dieser Kaufzurückhaltung begegnen wir mit unserer attraktiven Modellapalette und einer intensiven Kundenorientierung.

Neben der krisenbedingten Kaufzurückhaltung sorgen Kraftfahrzeugsteuern, die auf dem CO₂-Ausstoß basieren – wie in einigen europäischen Ländern bereits ausgestaltet – sowie hohe Öl- und Energiepreise für eine Verschiebung der Nachfrage zugunsten kleinerer Segmente und Motoren in einzelnen Märkten. Dem Risiko, dass eine solche Verschiebung das finanzielle Ergebnis des Volkswagen Konzerns beeinträchtigt, begegnen wir, indem wir stetig neue verbrauchsgünstige Fahrzeuge und alternative Antriebe entwickeln. Die Grundlage dafür ist unsere Antriebs- und Kraftstoffstrategie. In den stark wachsenden Märkten in Asien und Osteuropa ergeben sich Risiken durch staatliche Eingriffe wie Steuererhöhungen, die den privaten Konsum einschränken.

Abhängigkeit vom Großkundengeschäft

Der Anteil der gewerblichen Großkunden an den Gesamtzulassungen in Deutschland hat sich im Geschäftsjahr 2012 auf 12,7 (12,4) % erhöht. Der Anteil des Volkswagen Konzerns stieg in diesem Segment auf 47,7 (46,8) %. In Europa konnte Volkswagen dank seines umfassenden Produktangebots und der zielgruppenorientierten Kundenbetreuung seine erfolgreiche Stellung in diesem Segment weiter ausbauen: Obwohl die Zulassungen bei gewerblichen Großkunden in einem rückläufigen Markt um 4,3 % zurückgingen, erhöhte sich der Anteil des Konzerns auf 29,3 (28,7) %. Eine zunehmende Konzentration und Internationalisierung prägen weiterhin das Großkundengeschäft. Aufgrund seines breiten Produktangebots ist der Volkswagen Konzern angesichts der wachsenden Bedeutung der CO₂-Thematik und des Trends zum Downsizing jedoch gut aufgestellt. Eine Konzentration von Ausfallrisiken auf einzelne Großkunden besteht nicht.

Qualitätsrisiken

Die anhaltend hohe Nachfrage auf den wichtigen Märkten des Volkswagen Konzerns stellt die Qualitätssicherung vor besondere Herausforderungen. Insbesondere in den automobilen Wachstumsregionen Brasilien, Russland, Indien und China, für die eigene Fahrzeuge entwickelt werden und in denen sich lokale Fertigungen und Zulieferer etabliert haben, ist die Absicherung der Qualität von elementarer Bedeutung. Wir analysieren die spezifischen Gegebenheiten jedes Marktes und sichern damit das Wachstum in diesen Regionen. Um den identifizierten lokalen Risiken entgegenzuwirken, entwickeln wir in Zusammenarbeit mit der zentralen Qualitätssicherung kontinuierlich wirksame Maßnahmen und setzen sie vor Ort um; damit minimieren wir Qualitätsmängel von Beginn an.

Mit wachsenden Produktionsstückzahlen, der zunehmenden Komplexität und dem Einsatz des Baukastensystems im Konzern steigt unser Bedarf an hochwertigen und qualitativ einwandfreien Zulieferteilen. Die termingerechte Versorgung durch eigene Werke und durch unsere Lieferanten ist für eine gesicherte Produktion und somit für die Erfüllung der Kundenerwartungen von großer Bedeutung. Die Einführung eines intern erprobten Risikomanagementsystems bei Lieferanten ist ein wichtiger Schritt, um schon früh in der Lieferkette dafür zu sorgen, dass Qualität und Lieferbereitschaft auf Dauer gewährleistet sind. Damit trägt die Qualitätssicherung dazu bei, dass Kundenerwartungen erfüllt werden und folglich die Reputation, die Verkaufszahlen und das Ergebnis unseres Unternehmens steigen.

Personalrisiken

Die individuellen Fähigkeiten und die fachliche Kompetenz der Belegschaft tragen wesentlich zum Erfolg des Volkswagen Konzerns bei. Mit unserem Ziel, Top-Arbeitgeber der Automobilindustrie zu werden, verbessert sich für Volkswagen die Perspektive, die besten Talente ins Unternehmen zu holen und dort dauerhaft zu halten.

Unsere strategisch ausgerichtete und ganzheitlich angelegte Personalentwicklung eröffnet allen Mitarbeitern attraktive Weiterbildungs- und Entwicklungschancen. Dabei spielt die Stärkung der Fachkompetenz in den verschiedenen Berufsfamilien des Unternehmens eine besondere Rolle. Durch den kontinuierlichen Ausbau unserer Rekrutierungsinstrumente und die Intensivierung von Qualifizierungsprogrammen, vor allem an den internationalen Standorten, sind wir in der Lage, den Herausforderungen des Wachstums personenseitig angemessen zu begegnen.

Zusätzlich zur dualen Berufsausbildung sorgen wir mit Programmen wie dem Studium im Praxisverbund dafür, dass hochqualifizierte und motivierte Mitarbeiter nachrücken. Fachbereichsübergreifend gewährleistet das Top-100-Programm die nachhaltige Sicherung und Vervielfäl-

tigung von Schlüsselkompetenzen im Volkswagen Konzern. Dem Programm liegt das Tandem-Prinzip zugrunde, also ein Wissens- und Kompetenztransfer von Person zu Person. Den Risiken, die mit Fluktuation und Know-how-Verlust aufgrund altersbedingter Abgänge verbunden sind, begegnen wir durch intensive und fachbereichsspezifische Qualifizierung. Darüber hinaus haben wir den konzerninternen Senior-Experten-Einsatz aufgebaut und stellen damit den Transfer des wertvollen Erfahrungswissens unserer altersbedingt ausscheidenden Mitarbeiter sicher.

Mitwirkung und Mitbestimmung sind Erfolgsfaktoren des Volkswagen Konzerns. Partizipation und Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter sind zwei Seiten derselben Medaille. Auch international wollen wir bei Volkswagen eine Kultur der Partizipation leben. Die Herausforderung liegt darin, weltweit mit der Vielzahl der Gewerkschaften und Interessenvertretungen die Arbeitsbeziehungen zu gestalten. Mit der Charta der Arbeitsbeziehungen haben wir einen Rahmen geschaffen und uns dazu verpflichtet.

IT-Risiken

Bei Volkswagen als global agierendem und auf Wachstum ausgerichteten Unternehmen kommt der konzernweit in allen Geschäftsbereichen eingesetzten Informationstechnologie (IT) eine stetig wachsende Bedeutung zu. Risiken bestehen im Hinblick auf den unbefugten Zugriff auf sensible elektronische Unternehmensdaten sowie auf die mangelnde Verfügbarkeit der Systeme als Folge von Störungen und Katastrophen. Dem Risiko eines unbefugten Zugriffs auf Unternehmensdaten begegnen wir mit dem Einsatz von Firewall- und Intrusion-Prevention-Systemen sowie der doppelten Absicherung der Zugriffe. Zusätzlich wird die Sicherheit durch die restriktive Vergabe von Zugriffsberechtigungen auf Systeme und Informationen sowie durch das Vorhalten von Backup-Versionen der kritischen Datenbestände erhöht. Dazu setzen wir im Rahmen unternehmensweit gültiger Standards die am Markt bewährten technischen Mittel ein. Mit einer redundanten Auslegung unserer IT-Infrastrukturen sichern wir uns gegen Risiken ab, die im Störungs- oder Katastrophenfall entstehen.

Bereits 2011 wurde ein neues Konzern-Rechenzentrum am Standort Wolfsburg in Betrieb genommen, das in puncto Sicherheit, Leistungsfähigkeit und Energieeffizienz hohe Maßstäbe in der gesamten Automobilbranche setzt. Dieser Weg wurde 2012 mit der Inbetriebnahme von weiteren neuen Rechenzentren an den Standorten Mladá Boleslav und Ingolstadt konsequent weiter beschritten.

Darüber hinaus werden schon während der Softwareentwicklung, bei der Absicherung der IT-Infrastruktur und auch bei der Vergabe von Zugriffsberechtigungen auf Systeme und Datenbestände fortlaufend Maßnahmen gegen identifizierte und antizipierte Risiken ergriffen.

Dies geschieht vorbeugend, um einer wachsenden Intensität und Qualität von Angriffen auf unsere IT-Systeme und Datenbestände frühzeitig entgegenzuwirken.

Umweltschutzrechtliche Auflagen

Die seit April 2009 geltenden EU-Verordnungen zu CO₂-Emissionen von Pkw (443/2009/EC) und seit Juni 2011 für leichte Nutzfahrzeuge bis 3,5 t (510/2011/EU) legen die spezifischen Emissionsgrenzen aller neuen Pkw- und leichten Nutzfahrzeug-Modelle und die aus den Einzelfahrzeugwerten ermittelten Flottenzielwerte von Marken und Konzernen in den 27 EU-Mitgliedstaaten bis 2019 fest. Sie sind wesentlicher Bestandteil der Europäischen Klimaschutzregulierung und bilden damit den entscheidenden ordnungspolitischen Rahmen für die Gestaltung und Vermarktung von Produkten aller auf den europäischen Märkten tätigen Fahrzeughersteller.

Seit 2012 dürfen die durchschnittlichen CO₂-Emissionen der europäischen Pkw-Neuwagenflotte eines Herstellers 130 g CO₂/km nicht überschreiten. Diese Bedingung ist schrittweise zu erfüllen, und zwar in vier Stufen: Ab 2012 müssen 65 % der Flotte diese Bedingung erfüllen, bis zum Jahr 2015 die gesamte Flotte. Eine weitere erhebliche Reduktion der europäischen Pkw-Flottenemissionen ab 2020 auf 95 g CO₂/km ist bereits festgelegt, jedoch nicht die Modalitäten. Diese sollen im laufenden Revisionsverfahren der EU-Kommission voraussichtlich bis Mitte 2013 vereinbart werden.

Die EU-CO₂-Regulierung für leichte Nutzfahrzeuge schreibt die Einhaltung von Grenzwerten ab 2014 vor, mit einer schrittweisen Umsetzung bis 2017: Die durchschnittlichen CO₂-Emissionen der Neuzulassungen in Europa dürfen 175 g CO₂/km nicht überschreiten. Das Langfristziel ab 2020 wurde mit 147 g CO₂/km ebenfalls festgelegt, vorbehaltlich der laufenden Revision durch die EU-Kommission. Die Regulierung sieht – ähnlich wie die CO₂-Regulierung für Pkw – Ausnahmen vor, beispielsweise Entlastungsmöglichkeiten durch ökologische Innovationen.

Die EU-Kommission hat die Absicht, bis Ende 2014 das CO₂-Regime für die Zeit nach 2020 festzulegen. Politisch diskutiert werden bereits Reduktionsziele für den Verkehrssektor bis 2050, etwa die im EU-Weißbuch für Verkehr vom März 2011 genannte Absenkung der Klimagase um 60 % gegenüber 1990. Diese langfristigen Ziele können nur durch den zusätzlichen umfangreichen Einsatz nichtfossiler Energieträger erreicht werden – vor allem in Form regenerativer elektrischer Energie.

Gleichzeitig werden CO₂- oder Kraftstoffverbrauchsregulierungen auch außerhalb von Europa weiterentwickelt oder neu eingeführt, beispielsweise in Japan, China, Indien, Brasilien, Australien und Mexiko. In den USA werden einheitliche Kraftstoffverbrauchs- und Klimagasevorgaben in allen Bundesstaaten durch eine neue Ver-

brauchsregulierung auch in der Phase von 2017 bis 2025 fortgeführt. Das Gesetz wurde am 28. August 2012 vom US-Präsidenten unterzeichnet.

Infolge der zunehmenden CO₂- beziehungsweise Verbrauchsregulierungen werden auf allen wichtigen Märkten weltweit die neuesten Mobilitätstechnologien verlangt.

Der Volkswagen Konzern führt mit seinen Marken eine eng abgestimmte Technologie- und Produktplanung durch, um Zielverfehlungen, die mit erheblichen Sanktionen verbunden wären, zu vermeiden. Die EU-Gesetzgebung lässt prinzipiell Flexibilität zu, zum Beispiel:

- › Verrechnung von Emissionsüberschreitungen und -unterschreitungen zwischen den Fahrzeugmodellen
- › Bildung von Emissionsgemeinschaften
- › Entlastungsmöglichkeiten durch Credits, die für zusätzliche ökologische Innovationen am Fahrzeug gewährt werden und außerhalb des Testzyklus wirken
- › Sonderregelungen für Kleinserien- und Nischenhersteller Entscheidend für die Zielerreichung ist jedoch die technologische und wirtschaftliche Leistungsfähigkeit des Konzerns, die sich unter anderem in unserer Antriebs- und Kraftstoffstrategie widerspiegelt (siehe Seite 222).

Zu den wesentlichen weiteren Regulierungen der EU, von denen die Automobilindustrie betroffen ist, zählen beispielsweise die

- › EU-Richtlinie 2009/33/EC: Förderung sauberer und energieeffizienter Straßenfahrzeuge („Green Procurement“-Direktive),
- › Energieverbrauchskennzeichnungs-Richtlinie 1999/94/EC (Labeling),
- › Kraftstoffqualitätsrichtlinie 2009/30/EC: Aktualisierung der Kraftstoffqualitätsvorschriften und Einführung von Energieeffizienzvorgaben für die Kraftstoffherstellung,
- › Erneuerbare-Energien-Richtlinie 2009/28/EC: Einführung von Nachhaltigkeitskriterien,
- › Revision der Energiebesteuerungsrichtlinie 2003/96/EC: Aktualisierung der Mindestbesteuerungssätze für alle Energieprodukte und Strom.

Die Umsetzung der vorgenannten Richtlinien durch die EU-Mitgliedstaaten flankiert die CO₂-Regulierungen in Europa. Adressaten sind neben den Fahrzeugherstellern weitere Stakeholder wie die Mineralölindustrie. Eine ähnliche Wirkung hat die geplante Kfz-Besteuerung auf Basis des CO₂-Ausstoßes; viele EU-Mitgliedstaaten haben bereits CO₂-Elemente in ihre Regelwerke zur Kfz-Besteuerung aufgenommen.

Parallel zur CO₂-Gesetzgebung für Pkw und leichte Nutzfahrzeuge bereitet die EU eine CO₂-Regulierung für schwere Nutzfahrzeuge vor, wobei eine reine Grenzwertsetzung wie bei Pkw und leichten Nutzfahrzeugen bei diesen Fahrzeugen durch die Variantenvielfalt (Zugfahrzeug mit diversen Anhängern oder Aufbauten) äußerst komplex ist. Aktuell wird daher an einem CO₂-Erfassungs- und Zertifizierungssystem für schwere Nutzfahrzeuge (Gesamtzugbetrachtung) gearbeitet, welches die Basis für konkrete Regulierungsvorschläge der EU sein soll, die 2014 erwartet werden und 2017/2018 in Kraft treten dürften.

Die Hersteller schwerer Nutzfahrzeuge setzen sich für eine allen zugängliche Quantifizierung der CO₂-Werte ein, die das Gesamtfahrzeug und nicht nur den Motor oder das Zugfahrzeug betrachtet, um die Transparenz und damit den Wettbewerb im Markt zu erhöhen.

Im Rahmen der Bemühungen um die Reduktion des CO₂-Ausstoßes schwerer Nutzfahrzeuge plant die EU-Kommission auch, die Vorschriften über die höchstzulässigen Abmessungen von Lkw (Richtlinie 96/53/EG „Maße und Gewichte“) zu überarbeiten. Durch die Lockerung der gesetzlichen Längenbeschränkungen könnte eine aerodynamische Bauweise der Fahrzeuge, ohne Verlust von Laderaum, möglich werden. Eine abgerundete und stromlinienförmige Geometrie führt zu einem niedrigeren Kraftstoffverbrauch, da der Luftwiderstand geringer ist. Bei einer Gesamtzugbetrachtung können durch aerodynamische Bauweise von Fahrerhaus und Trailer sowie weiteren technischen Innovationen bis zu 25 % Kraftstoff eingespart werden.

Im Segment Power Engineering wurde im Rahmen des internationalen Übereinkommens zur Verhütung der Meeresverschmutzung die Umweltschutzregelung „MARPOL“ (MARine POLLution) durch die IMO (International Maritime Organisation) für Schiffsmotoren festgelegt, die stufenweise die zulässigen Emissionen im Abgas reguliert. Darüber hinaus gelten zum Beispiel Emissionsgrenzwerte nach EU-Richtlinie 97/68/EC sowie US-EPA (Environmental Protection Agency)-Schiffsvorschrift. Bezüglich stationärer Anlagen gibt es weltweit nationale Regelwerke, die lokal anzuwenden sind. Die Weltbankgruppe hat am 18. Dezember 2008 in den „Environmental, Health, and Safety Guidelines for Thermal Power Plants“ Höchstgrenzwerte für Gas- und Dieselmotoren festgelegt, die dann verbindlich sind, wenn einzelne Staaten keine oder weniger strenge nationale Vorschriften erlassen haben. Zudem

haben die Vereinten Nationen bereits 1979 die „Convention on Long-range Transboundary Air Pollution“ verabschiedet und Obergrenzen für die Gesamtemission sowie Stickoxid-Grenzwerte für die Vertragsstaaten (unter anderem alle EU-Staaten, weitere Länder Osteuropas sowie die USA und Kanada) festgelegt. Bei der Fortentwicklung des Produktprogramms im Segment Power Engineering liegt ein Schwerpunkt auf der Verbesserung der Effizienz von Anlagen und Systemen.

Um für die dritte Handelsperiode des Emissionshandels ab 2013 optimal vorbereitet zu sein, haben wir entsprechend der Datenerhebungsverordnung (DEV 2020) den zu meldenden Bedarf an CO₂-Emissionen in unseren deutschen Werken ermittelt und gemeldet. Für alle Werke haben wir die entsprechenden Anträge auf Zertifikatzuteilung bei der Deutschen Emissionshandelsstelle (DEHSt) eingereicht. Auch unsere übrigen Werke in der Europäischen Union wurden nach den Vorgaben der dort geltenden nationalen Gesetze überprüft und eine fristgerechte Antragstellung bei den jeweiligen nationalen Behörden sichergestellt.

Die Änderungen der Emissionshandelsrichtlinie und die Umsetzung in deutsches Recht sind abgeschlossen. Nach heutigem Stand erhöhen sich die Anzahl der Anlagen und die damit verbundene Menge handelspflichtiger CO₂-Emissionen, die ab 2013 in das Europäische Emissionshandelsystem einbezogen werden, nicht signifikant.

Die Zuteilung der benötigten Emissionszertifikate wird sich ab 2013 grundsätzlich ändern. Sie werden nicht mehr größtenteils kostenlos über nationale Verteilungspläne vergeben; stattdessen wird eine stetig sinkende Menge an Zertifikaten, zum Beispiel für das Erzeugen von Wärme mit Erdgas, unentgeltlich zugeteilt. Darüber hinaus benötigte Zertifikate müssen die Unternehmen im Rahmen einer Auktion erwerben. Die CO₂-Emissionszertifikate für die Stromerzeugung müssen – anders als bisher – in vollem Umfang gekauft werden. Die Energiekosten für die europäischen Standorte des Volkswagen Konzerns werden nach bisherigen Schätzungen durch den Zukauf der benötigten Emissionsberechtigungen für den Betrieb eigener Kraftwerke und Heizhäuser steigen. Die Höhe der zusätzlichen Kosten hängt hierbei entscheidend vom Handelspreis der Zertifikate ab.

Die Europäische Kommission denkt derzeit intensiv darüber nach, in den EU-Emissionshandel einzugreifen, um ihn zu stärken. Derzeit favorisiert die Kommission den

Ansatz, eine definierte Anzahl kostenfrei zugeteilter Zertifikate am Anfang der dritten Handelsperiode herauszunehmen und diese erst zum Ende der Handelsperiode zuzuteilen. Diese künstliche Verknappung von Zertifikaten zu Beginn der Handelsperiode kann eine Steigerung der Zertifikatpreise nach sich ziehen.

Die weitere politische Entwicklung der globalen Klimaschutzvereinbarungen ist nach wie vor offen. Für konkrete Minderungsziele, Verantwortlichkeiten und Finanzen sowie daraus abgeleitet stringenterer Klimaschutzanforderungen gibt es derzeit keine belastbare, langfristige Perspektive. Im Rahmen der UN soll bis spätestens 2015 ein neues Klimaschutzabkommen für die Zeit ab 2020 ausgehandelt werden.

Rechtsfälle

Die Volkswagen AG und die Unternehmen, an denen sie direkt oder mittelbar Anteile hält, sind national und international im Rahmen ihrer operativen Tätigkeit an Rechtsstreitigkeiten und behördlichen Verfahren beteiligt. Solche Rechtsstreitigkeiten und Verfahren können insbesondere im Verhältnis zu Lieferanten, Händlern, Kunden, Arbeitnehmern oder Investoren auftreten. Für die daran beteiligten Gesellschaften können sich daraus Zahlungs- oder andere Verpflichtungen ergeben. Insbesondere in Fällen, in denen US-amerikanische Kunden einzeln oder im Wege der Sammelklage Mängel an Fahrzeugen geltend machen, können sehr kostenintensive Maßnahmen erforderlich werden und hohe Schadensersatz- oder Strafschadensersatzzahlungen zu leisten sein. Entsprechende Risiken ergeben sich auch aus US-Patentverletzungsverfahren.

Soweit überschaubar und wirtschaftlich sinnvoll, wurden zur Absicherung dieser Risiken in angemessenem Umfang Versicherungen abgeschlossen beziehungsweise für die verbliebenen erkennbaren Risiken angemessen erscheinende Rückstellungen gebildet. Nach Einschätzung des Unternehmens werden diese Risiken deshalb keinen nachhaltigen Einfluss auf die wirtschaftliche Lage des Konzerns haben. Da einige Risiken jedoch nicht oder nur begrenzt einschätzbar sind, ist nicht auszuschließen, dass gleichwohl Schäden eintreten können, die durch die versicherten beziehungsweise zurückgestellten Beträge nicht gedeckt sind.

Nachdem die beiden Klagen der Verbraucherzentrale für Kapitalanleger e.V. bezüglich der Hauptversammlungen am 23. April 2009 (Anfechtungsklage) und am 22. April 2010

(Anfechtungs- und Auskunftsklage) jeweils in erster und zweiter Instanz abgewiesen worden waren, legte die Klägerin in beiden Fällen Nichtzulassungsbeschwerde beim Bundesgerichtshof ein. Beide Rechtsmittel wurden im Jahr 2012 abgewiesen. Weitere Einzelheiten zu diesen Rechtsstreiten finden Sie auf Seite 169 des vorliegenden Berichts.

Die ARFB Anlegerschutz UG (haftungsbeschränkt), Berlin, erhob Klage aus an sie vermeintlich abgetretenen Ansprüchen auf Schadensersatz in Höhe von circa 1,8 Mrd. € gegenüber der Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart, und der Volkswagen AG. Die Klägerin behauptet, dass diese Ansprüche auf vermeintlichen Verstößen der Beklagten gegen Vorschriften zum Schutz des Kapitalmarktes beim Erwerb von Volkswagen Aktien durch Porsche im Jahr 2008 beruhen. Wegen anderer vermeintlicher Ansprüche, unter anderem gegen die Volkswagen AG, in Höhe von insgesamt circa 2,6 Mrd. €, die ebenfalls die damaligen Vorgänge betreffen, beantragten Investoren im Jahr 2011 die Einleitung von Güteverfahren. Volkswagen hat alle Ansprüche bereits damals zurückgewiesen und den Beitritt zu den Güteverfahren abgelehnt.

In den Geschäftsjahren 2010/2011 wurden Ermittlungsverfahren von Kartellbehörden eingeleitet, die neben anderen Lkw-Herstellern auch MAN und Scania betreffen. Solche Ermittlungsverfahren können im Regelfall mehrere Jahre andauern. Zum jetzigen Zeitpunkt kann noch nicht beurteilt werden, inwiefern aus diesen Untersuchungen Risiken für MAN beziehungsweise Scania entstehen.

MAN hat darüber hinaus untersucht, inwiefern Unregelmäßigkeiten bei der Übergabe von Viertakt-Schiffsdieselmotoren vorgekommen sind, insbesondere ob technisch ermittelte Kraftstoffverbrauchswerte von außen beeinflusst wurden. MAN hat die Staatsanwaltschaft München I über die laufende Untersuchung informiert. Das Verfahren wurde an die Staatsanwaltschaft Augsburg übergeben. Auch der Ausgang dieses Verfahrens kann zum jetzigen Zeitpunkt nicht beurteilt werden.

Die Suzuki Motor Corporation hat die Volkswagen AG vor einem Schiedsgericht in London auf Rückübertragung der an Suzuki gehaltenen 19,9% der Anteile sowie auf Schadensersatz verklagt. Volkswagen hält die Ansprüche für unbegründet und macht seinerseits Gegenansprüche geltend. Mit einer Entscheidung des Schiedsgerichts wird frühestens Mitte 2013 gerechnet.

Strategien der Risikoabsicherung im Finanzbereich

Im Rahmen unserer Geschäftstätigkeit können Finanzrisiken entstehen – durch Veränderung von Zinssätzen, Währungskursen, Rohstoffpreisen oder Aktien- und Fondspreisen. Das Management von Finanz- und Liquiditätsrisiken liegt in der zentralen Verantwortung des Bereichs Konzern-Treasury, der diese Risiken durch den Einsatz

originärer und derivativer Finanzinstrumente minimiert. In regelmäßigen Abständen wird der Vorstand über die aktuelle Risikosituation informiert.

Zinsrisiken – gegebenenfalls in Verbindung mit Währungsrisiken – und Risiken aus Wertschwankungen von Finanzinstrumenten sichern wir durch den Abschluss von Zinsswaps, kombinierten Zins-Währungs-Swaps sowie sonstigen Zinskontrakten betrags- und fristenkongruent ab. Das gilt auch für Finanzierungen innerhalb des Volkswagen Konzerns.

Währungsrisiken reduzieren wir insbesondere durch das „Natural Hedging“, das heißt, indem wir die Belegung der Produktionskapazitäten an unseren weltweiten Standorten flexibel anpassen, neue Produktionsstätten in den wichtigsten Währungsregionen aufbauen und auch einen Großteil der Bauteile vor Ort beschaffen – aktuell zum Beispiel in Indien, Russland, den USA, China und Mexiko. Das verbleibende Währungsrisiko sichern wir durch den Einsatz von Financial-Hedge-Instrumenten ab. Das sind unter anderem Devisentermingeschäfte, Devisenoptionen und kombinierte Zins-Währungs-Swaps. Mit diesen Geschäften begrenzen wir das Währungsrisiko erwarteter Zahlungsströme aus der operativen Geschäftstätigkeit und aus konzerninternen Finanzierungen in Währungen, die von der jeweiligen funktionalen Währung abweichen. Die Devisentermingeschäfte und Devisenoptionen können eine Laufzeit von bis zu sechs Jahren haben. Wir sichern damit unsere wesentlichen Fremdwährungsrisiken aus erwarteten Zahlungsströmen ab, hauptsächlich gegenüber dem Euro und vor allem in den Währungen US-Dollar,ritisches Pfund, chinesischer Renminbi, russischer Rubel, schwedische Krone, mexikanischer Peso, australischer Dollar und koreanischer Won.

Beim Rohstoffeinkauf gibt es Risiken hinsichtlich der Rohstoffverfügbarkeit und der Preisentwicklung. Diese Risiken begrenzen wir insbesondere durch den Abschluss von Termingeschäften und Swaps. Einen Teil unseres Bedarfs an Rohstoffen, wie Aluminium, Kupfer, Blei, Platin, Rhodium, Palladium und auch Kohle, haben wir durch entsprechende Kontrakte über einen Zeitraum von bis zu sieben Jahren abgesichert. Ähnliche Geschäfte wurden zur Ergänzung und Optimierung der Zuteilungen von CO₂-Emissionszertifikaten abgeschlossen.

Die Zahlungsfähigkeit des Unternehmens zu jeder Zeit gewährleisten wir durch ausreichende Vorhalteliquidität, bestätigte Kreditlinien sowie durch unsere bewährten Geld- und Kapitalmarktprogramme. Den Kapitalbedarf für das wachsende Finanzdienstleistungsgeschäft decken wir überwiegend durch fristenkongruente Fremdkapitalaufnahmen an den nationalen und internationalen Finanzmärkten sowie durch Kundeneinlagen aus dem Direktbankgeschäft. Im Berichtsjahr herrschten gegenüber 2011 nahezu unveränderte Finanzierungsbedingungen vor.

Insofern und dank der breit diversifizierten Refinanzierungsstruktur waren wir jederzeit in der Lage, uns in den verschiedenen Märkten ausreichend Liquidität zu beschaffen.

Kreditlinien von Banken werden im Konzern grundsätzlich nur für den kurzfristigen Bedarf im Working Capital in Anspruch genommen. Für Projektfinanzierungen nutzen wir unter anderem zinsgünstige Darlehen, die uns von Förderbanken wie der Europäischen Investitionsbank (EIB), der International Finance Corporation (IFC) und der European Bank for Reconstruction and Development (EBRD) oder von nationalen Entwicklungsbanken wie der Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) und der Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) zur Verfügung gestellt werden. Dank dieser umfangreichen Maßnahmen ist das Liquiditätsrisiko des Volkswagen Konzerns äußerst gering.

Unsere Sicherungspolitik, die Sicherungsrichtlinien, die Ausfall- und Liquiditätsrisiken sowie die Quantifizierung der genannten Sicherungsgeschäfte erläutern wir im Konzernanhang auf den Seiten 324 bis 332. Außerdem stellen wir dort die Marktpreisrisiken im Sinne von IFRS 7 dar.

Risiken aus Finanzinstrumenten

Aus der Anlage überschüssiger Liquidität ergeben sich Kontrahentenrisiken. Ein Teil- oder Totalausfall eines Kontrahenten im Hinblick auf seine Rückzahlungspflicht für Zinsen und Kapital hätte einen negativen Einfluss auf die Ergebnisrechnung und auf die Liquidität des Volkswagen Konzerns. Diesem Risiko begegnen wir durch unser Kontrahentenrisikomanagement, das wir im Abschnitt Grundsätze und Ziele des Finanzmanagements ab Seite 177 näher erläutern. Bei den zu Sicherungszwecken gehaltenen Finanzinstrumenten kommen zu den Kontrahentenrisiken noch bilanzielle Risiken hinzu, die wir durch die Anwendung von Hedge Accounting begrenzen.

Mit der Diversifizierung bei der Anlage überschüssiger Liquidität und dem Abschluss sichernder Finanzinstrumente gewährleisten wir, dass der Volkswagen Konzern jederzeit zahlungsfähig ist, selbst wenn einzelne Kontrahenten ausfallen sollten.

Risiken, die im Zusammenhang mit Forderungen aus Lieferungen und Leistungen entstehen, und Risiken aus Finanzdienstleistungen werden im Konzernanhang ab Seite 324 erläutert.

Liquiditätsrisiken

Die Konditionen der Außenfinanzierung des Volkswagen Konzerns könnten durch eine Herabstufung des Unternehmensratings beeinträchtigt werden. Durch die vollständige Einbringung der Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG in den Volkswagen Konzern zum 1. August 2012, die Aufstockung der Beteiligung an der MAN SE und den Erwerb des Sportmotorradherstellers Ducati Motor Holding S.p.A. resultierte im Berichtsjahr ein hoher Abfluss an Liquidität. Die gute Entwicklung des operativen Geschäfts hat den Einfluss dieser Transaktionen auf die Liquiditätslage allerdings minimiert, sodass die finanzielle Stabilität und Flexibilität von Volkswagen insgesamt erhalten blieb: Das bestehende Rating des Konzerns wurde bestätigt und der Ausblick von Standard & Poor's (S&P) auf „positiv“ angehoben. Moody's Investor Service hatte bereits im letzten Jahr das Rating mit einem positiven Ausblick versehen. Informationen zum Rating der Volkswagen AG, der Volkswagen Financial Services AG und der Volkswagen Bank GmbH erhalten Sie auf Seite 173 dieses Berichts.

Zur weiteren Stärkung der Liquiditäts- und Kapitalbasis im Hinblick auf das künftige globale Wachstum und die konsequente Umsetzung der Strategie 2018 wurde im Berichtsjahr eine Pflichtwandelanleihe mit einem Emissionsvolumen in Höhe von 2,5 Mrd.€ begeben. Diese Transaktion erhöhte nicht nur die Netto-Liquidität, sondern auch das Eigenkapital des Volkswagen Konzerns.

Restwertrisiken im Finanzdienstleistungsgeschäft

Im Finanzdienstleistungsgeschäft verpflichten wir uns selektiv, Fahrzeuge zu einem bei Vertragsbeginn festgelegten Restwert vom Kunden zurückzunehmen. Die Setzung der Restwerte erfolgt realistisch, damit wir sich bietende Marktchancen nutzen können. Die zugrunde liegenden Leasingverträge bewerten wir in regelmäßigen Abständen und treffen bei der Identifikation von Risikopotenzialen die nötige Vorsorge.

Das Management der Restwertrisiken basiert auf einem festgelegten Regelkreis, der eine vollständige Risikobeurteilung, -überwachung, -steuerung und -kommunikation sicherstellt. Neben einem professionellen Restwertrisikomanagement gewährleistet diese Art der Prozessgestaltung auch, dass der Umgang mit Restwertrisiken systematisch verbessert und weiterentwickelt wird.

Mit Hilfe von Restwertprognosen überprüfen wir im Rahmen der Risikosteuerung regelmäßig die Angemessenheit der Risikovorsorge und das Restwertrisikopotenzial. Dabei werden den vertraglich vereinbarten Restwerten erzielbare Marktwerte gegenübergestellt, die aus den Daten externer Dienstleister und aus eigenen Vermarktungsdaten ermittelt werden. Restwertchancen bleiben in der Risikovorsorgebildung unberücksichtigt.

Weitere Informationen zu Restwert Risiken und anderen Risiken im Finanzdienstleistungsgeschäft wie Adressenausfall-, Marktpreis- oder Liquiditätsrisiko finden Sie im Geschäftsbericht 2012 der Volkswagen Financial Services AG.

Sonstige Einflüsse

Über die zuvor beschriebenen Risiken hinaus existieren Einflüsse, die nicht vorhersehbar und damit nur schwer kontrollierbar sind. Sie könnten im Fall ihres Eintritts die weitere Entwicklung des Volkswagen Konzerns beeinträchtigen. Zu diesen Ereignissen zählen wir Naturkatastrophen, Epidemien und Terroranschläge.

GESAMTAUSSAGE ZUR RISIKOSITUATION DES KONZERNS

Die Gesamtrisikosituation ergibt sich für den Volkswagen Konzern aus den zuvor dargestellten Einzelrisiken. Um die Beherrschung dieser Risiken zu gewährleisten, haben wir ein umfangreiches Risikomanagementsystem geschaffen. Darüber hinaus bestehen nach den uns heute bekannten Informationen keine Risiken, die den Fortbestand des Volkswagen Konzerns gefährden könnten.

NACHTRAGSBERICHT

Nach dem Schluss des Geschäftsjahres 2012 gab es keine Vorgänge von besonderer Bedeutung.

Prognosebericht

Schwächeres Wachstum der Automobilmärkte erwartet

Trotz konjunktureller Unsicherheiten werden die Weltwirtschaft und viele Automobilmärkte in den Jahren 2013 und 2014 voraussichtlich weiter wachsen. Den Schwellenländern kommt dabei wieder eine tragende Rolle zu. Mit seiner Markenvielfalt, wegweisenden Technologien und der starken Marktposition will der Volkswagen Konzern die Chancen aus dieser Entwicklung nutzen.

Die wesentlichen Risiken der Geschäftstätigkeit des Volkswagen Konzerns haben wir im Risikobericht auf den vorangehenden Seiten ausführlich dargestellt; im Folgenden beschreiben wir die voraussichtliche künftige Entwicklung des Volkswagen Konzerns und der Rahmenbedingungen seiner Geschäftstätigkeit. Die sich daraus ergebenden Chancen und Potenziale berücksichtigen wir fortlaufend im Planungsprozess, damit wir sie zeitnah nutzen können.

Unsere Prognosen stützen sich auf aktuelle Einschätzungen externer Institutionen; dazu zählen Wirtschaftsforschungsinstitute, Banken, multinationale Organisationen und Beratungsunternehmen.

WELTWIRTSCHAFTLICHE ENTWICKLUNG

Wir gehen in unseren Planungen davon aus, dass die Weltwirtschaft weiter wachsen wird. Die stärkste Dynamik erwarten wir auch zukünftig in den Schwellenländern, vor allem in Asien und Lateinamerika; die großen Industrieländer werden unserer Einschätzung nach mittelfristig nur moderate Expansionsraten erzielen.

Europa/Übrige Märkte

Infolge der anhaltenden Staatsschuldenkrise erwarten wir für 2013 insgesamt eine Stagnation der westeuropäischen Volkswirtschaften mit rezessiven Entwicklungen in Südeuropa. Eine schnelle Erholung ist im Jahr 2014 nur möglich, wenn deutliche Fortschritte bei der Krisenbewältigung in der Eurozone erzielt werden. In den zentral- und osteuropäischen Ländern halten wir im Vergleich dazu ein deutlich höheres Wachstum für wahrscheinlich. Der Verlauf wird aber entscheidend von der Entwicklung Westeuropas beeinflusst.

Für die südafrikanische Wirtschaft rechnen wir in den Jahren 2013 und 2014 mit gegenüber dem Berichtsjahr leicht steigenden Wachstumsraten.

Deutschland

Nach dem Abflauen der Konjunktur im vergangenen Jahr erwarten wir für 2013 nur ein geringes Wachstum der deutschen Volkswirtschaft. Die Situation am Arbeitsmarkt wird vorerst stabil bleiben. Ab 2014 wird die deutsche Wirtschaft voraussichtlich auf einen moderaten Wachstumspfad zurückkehren. Die Höhe der Wachstumsrate hängt entscheidend von der weiteren Entwicklung in der Eurozone ab.

Nordamerika

Im laufenden Jahr wird das Wachstum in den USA, in Kanada und Mexiko in etwa auf dem Niveau des Vorjahres liegen. Für 2014 ist im Zuge einer sich erholenden Weltkonjunktur mit einer weiteren Belebung der wirtschaftlichen Aktivität in Nordamerika zu rechnen.

Südamerika

In Brasilien erwarten wir für das Jahr 2013 eine deutlich höhere Wachstumsrate als im Vorjahr. Auch Argentinien wird sein BIP-Wachstum steigern können, die Inflation wird hoch bleiben. 2014 sollte sich das Wachstum in beiden Ländern fortsetzen.

Asien-Pazifik

Chinas Wachstumsraten werden voraussichtlich auch in den Jahren 2013 und 2014 auf dem robusten Niveau von 2012 liegen. Für Indien gehen wir von einer Expansion über dem Wachstumsniveau des Jahres 2012 aus. In Japan wird sich die wirtschaftliche Erholung nach den Naturkatastrophen des Jahres 2011 verlangsamen.

ENTWICKLUNG DER MÄRKTE FÜR PKW UND LEICHTE NUTZFAHRZEUGE

Für das Jahr 2013 rechnen wir damit, dass sich die Märkte für Pkw und leichte Nutzfahrzeuge der einzelnen Regionen unterschiedlich entwickeln werden, insgesamt wird die weltweite Nachfrage nach Neufahrzeugen voraussichtlich deutlich langsamer wachsen als im Berichtsjahr. Für 2014 rechnen wir mit einer stärkeren Marktdynamik als 2013.

Der Volkswagen Konzern ist für eine heterogene Entwicklung der Automobilmärkte gut gerüstet. Unsere breite Produktpalette mit verbrauchsoptimierten Motoren der neuesten Generation verschafft uns weltweit einen Wettbewerbsvorteil. Unser Anspruch ist, jedem Kunden Mobilität und Innovationen nach seinem Bedarf anzubieten und so unsere Wettbewerbsposition nachhaltig zu stärken.

Europa/Übrige Märkte

Für das Jahr 2013 erwarten wir in Westeuropa eine rückläufige Automobilnachfrage. In vielen Ländern der Region verunsichert die anhaltende Schuldenkrise die Konsumenten und schränkt deren finanzielle Möglichkeiten für einen Neuwagenkauf ein. Zudem beeinträchtigen gerade in Hauptmärkten wie Spanien und Italien umfangreiche staatliche Sparmaßnahmen die Nachfrage. In Westeuropa erwarten wir für das Jahr 2014 eine leichte Entspannung der Wirtschaftslage. In der Folge dürfte sich die Nachfrage nach Neufahrzeugen in vielen Märkten moderat erholen.

Für die Märkte in Zentral- und Osteuropa erwarten wir 2013 eine Automobilnachfrage, die nur leicht über dem Vorjahr liegen wird, für 2014 gehen wir von wieder höheren Wachstumsraten aus. In Russland wird die Nachfrage 2013 das hohe Niveau des Vorjahres nicht übertreffen. Erst 2014 kehrt der Markt voraussichtlich wieder auf einen Wachstumspfad zurück.

Nach drei Jahren mit hohen Zuwachsraten wird sich das Wachstum des südafrikanischen Automobilmarktes 2013 und 2014 voraussichtlich verlangsamen.

Deutschland

Trotz stabiler wirtschaftlicher Rahmenbedingungen hat die allgemeine Kaufzurückhaltung in Westeuropa im Berichtsjahr auch den deutschen Markt erreicht. Für 2013 rechnen wir mit einem Rückgang der Nachfrage. Ab 2014 sollte die Automobilnachfrage in Deutschland in Abhängigkeit von den weiteren Entwicklungen in der Eurozone wieder moderat ansteigen.

Nordamerika

Trotz einer verhaltenen wirtschaftlichen Erholung hat der US-amerikanische Fahrzeugmarkt 2012 vom aufgestauten Ersatzbedarf profitiert. Für 2013 erwarten wir, dass sich die

ser Trend abgeschwächt fortsetzt. Die weiterhin unsichere fiskalpolitische Entwicklung, der schwache Arbeitsmarkt sowie mögliche Einschränkungen bei der Kreditvergabe könnten die Marktentwicklung jedoch kurzfristig beeinträchtigen. Für das Jahr 2014 erwarten wir einen anhaltend positiven Markttrend. Im kanadischen und im mexikanischen Markt für Pkw und leichte Nutzfahrzeuge rechnen wir für 2013 und 2014 mit einer positiven Tendenz.

Südamerika

Wegen ihrer Abhängigkeit von der Rohstoffnachfrage werden die südamerikanischen Märkte stark von der Entwicklung der Weltwirtschaft beeinflusst. Auch zunehmende protektionistische Tendenzen belasten die Entwicklung der Fahrzeugmärkte in der Region; das gilt insbesondere für Brasilien und Argentinien, wo Restriktionen für den Import von Fahrzeugen bestehen. In Brasilien, dem größten Markt der Region, wurde die Fahrzeugnachfrage 2012 durch Steuererleichterungen stark gefördert. Infolge des stufenweisen Abbaus dieser Unterstützung im Laufe des Jahres 2013 ist eine Nachfrage auf dem Vorjahresniveau wahrscheinlich. Aufgrund der gesamtwirtschaftlichen Situation erwarten wir für Argentinien eine weiterhin rückläufige Marktentwicklung. Ab dem Jahr 2014 rechnen wir damit, dass die Automobilmärkte in der Region wieder wachsen. Die großen Wirtschaften Südamerikas sollten von der erwarteten Erholung der Weltkonjunktur profitieren.

Asien-Pazifik

Die Märkte der Region Asien-Pazifik werden im Jahr 2013 voraussichtlich weiter wachsen, jedoch mit geringeren Raten. Insbesondere in China wird der steigende Bedarf an individueller Mobilität die Nachfrage erhöhen. Anzeichen einer sich abkühlenden wirtschaftlichen Entwicklung dagegen könnten dämpfend auf die Automobilnachfrage wirken. Darüber hinaus könnten künftig auch in weiteren chinesischen Ballungsgebieten Zulassungsbeschränkungen in Kraft treten, wie sie unter anderem in Peking bereits eingeführt wurden. Das würde das Wachstum des dortigen Marktes hemmen. Auch in Indien ist eine positive Volumenentwicklung wahrscheinlich. Diese ist aber von dem allgemeinen wirtschaftspolitischen Umfeld abhängig. In Japan führten im Berichtsjahr Nachholeffekte infolge der Naturkatastrophen und staatliche Anreize zu einem außerordentlich hohen Marktniveau. Wir erwarten für 2013 einen erheblichen Rückgang der Nachfrage, die zusätzlich von einem schwächeren gesamtwirtschaftlichen Umfeld belastet wird. Für 2014 rechnen wir damit, dass die asiatischen Fahrzeugmärkte weiter wachsen, vor allem China und die Märkte im ASEAN-Raum.

ENTWICKLUNG DER MÄRKTE FÜR LKW UND BUSSE

Nach der Abschwächung der Nachfrage nach mittelschweren und schweren Lkw im Jahr 2012 um 8,9 % erwarten wir für die Jahre 2013 und 2014 auf den für den Volkswagen Konzern relevanten Märkten ein Gesamtvolumen auf dem Niveau des Berichtsjahres.

Die Marktentwicklung in Westeuropa wird derzeit sehr stark durch die konjunkturelle Abschwächung bestimmt. Daher gehen wir von einem weiteren Rückgang in 2013 und einem nahezu gleichbleibenden Niveau in 2014 aus.

Im Jahr 2013 erwarten wir in Russland eine gegenüber dem Vorjahr geringere Wachstumsdynamik, die sich im Jahr 2014 in etwa auf diesem Niveau einpendeln wird. Ausschlaggebend für diese Entwicklung sind der mehrjährige Flottenaustausch, der zu einer Sättigung des Ersatzbeschaffungsbedarfs geführt hat, und das zurückgehende Export- und Transportvolumen in die EU.

Für die USA rechnen wir trotz des unsicheren Geschäftsklimas für 2013 und 2014 mit einem erhöhten Bedarf an Lkw.

Für den brasilianischen Markt gehen wir für 2013 von einem Nachfragewachstum aus, das sich im Jahr 2014 fortsetzen wird. Staatliche Subventionen und günstigere Finanzierungsbedingungen für Lkw stützen diese Prognose. Zudem können die Vorbereitungen der anstehenden sportlichen Großereignisse und die damit verbundene Infrastrukturentwicklung Marktpulse setzen.

China, der weltweit größte Lkw-Markt, wird sich 2013 und 2014 voraussichtlich auf dem Niveau von 2012 stabilisieren. Es bleibt abzuwarten, ob die geplanten staatlichen Anreizprogramme der chinesischen Regierung die Nachfrage nach Lkw unterstützen werden.

Für Indien erwarten wir in den Jahren 2013 und 2014 eine positive Marktentwicklung.

Die Nachfrage nach Bussen wird sich 2013 und 2014 voraussichtlich in nahezu allen Regionen über dem Niveau des Jahres 2012 einpendeln. In Westeuropa erwarten wir hingegen, geprägt durch die Schuldenkrise, einen leicht rückläufigen Busmarkt in 2013. Für das Jahr 2014 rechnen wir wieder mit einer leichten Erholung auf das Marktniveau von 2012. In China, dem weltgrößten Busmarkt, gehen wir von einer positiven Marktentwicklung aus.

ENTWICKLUNG DER MÄRKTE FÜR POWER ENGINEERING

Nachdem die Marktentwicklung im Segment Power Engineering im Jahr 2012 insgesamt rückläufig war, erwarten wir für 2013 und 2014 eine geringe Marktdynamik.

Nach wie vor prägen starke Überkapazitäten die Marktentwicklung im Handelsschiffbau. In den kommenden Jahren ist trotz weiter zurückgehender Schiffsablieferungen nicht mit einer Markterholung zu rechnen. Die Überkapazitäten führen zu einem starken Preisdruck bei Werften

und Zulieferern und zu einem weiteren Rückgang der weltweiten Schiffbaukapazitäten. Entlastend wird voraussichtlich auch in den nächsten Jahren das anhaltende Wachstum bei Offshore- und Spezialschiffen wirken. Die Nachfrage nach Behördenschiffen wird ebenfalls weiter anhalten.

Die Entwicklung des Marktes für Energieerzeugung wird durch die gesamtwirtschaftliche Situation bestimmt. Die hohen Wachstumsraten des Jahres 2011 konnten im Jahr 2012 nicht erreicht werden. In den Schwellenländern rechnen wir 2013 und 2014 jedoch wieder mit einer leichten Erholung der Märkte. Der Trend zu einer stärker dezentral ausgerichteten Energieversorgung, der auch in den entwickelten Ländern vorherrscht, wird voraussichtlich langfristig ebenfalls positive Auswirkungen auf das Geschäft haben. Dabei wird sich die Entwicklung von diesel- beziehungsweise schwerölbetriebenen Kraftwerken hin zu erdgasbetriebenen Kraftwerken fortsetzen.

Für die Prozessindustrie wird in den Schwellenländern 2013 und 2014 mit einem weiterhin positiven, jedoch abgeschwächten, Wachstum gerechnet. Der Preisdruck wird auch hier zunehmen. Aufgrund des Bevölkerungswachstums besteht aber auch auf lange Sicht eine hohe Nachfrage nach Grundstoffen.

Positiv ist die Marktentwicklung in der Öl- und Gasindustrie. In die Erschließung neuer Tiefsee-Ölvorkommen, aber auch in die Förderung und den Seetransport von Erdgas wird derzeit stark investiert. Aufgrund des niedrigen Preises wird Erdgas vor allem in den USA zu neuen Entwicklungen unter anderem in Energieinfrastruktur, Transport, Petrochemie und Produktion führen. Die Entwicklung, Erdgas als Alternative zum Erdöl einzusetzen, wirkt sich grundsätzlich in allen bedeutenden Regionen positiv aus. 2013 und 2014 erwarten wir in der Öl- und Gasindustrie ein weiteres Wachstum.

Eine Belebung des Offshore-Windmarktes wird erst mit Lösung der technischen und finanziellen Hindernisse erwartet.

ENTWICKLUNG DER MÄRKTE FÜR FINANZDIENSTLEISTUNGEN

Wir erwarten, dass die Bedeutung automobilbezogener Finanzdienstleistungen auch in den Jahren 2013 und 2014 weltweit zunehmen wird. Auf den Schwellenmärkten mit aktuell geringer Marktdurchdringung, wie China und Russland, rechnen wir mit einer stärker steigenden Nachfrage nach Finanzdienstleistungen. In Regionen mit bereits entwickelten automobilen Finanzmärkten wird sich das Angebot weiter in Richtung Mobilität zu überschaubaren Gesamtkosten verschieben. Dabei werden Dienstleistungen wie Versicherungen, innovative Servicepakete und neue Mobilitätsangebote, beispielsweise das Carsharing, zunehmend an Bedeutung gewinnen.

WECHSELKURSENTWICKLUNG

Der weltweite Konjunkturverlauf war im Geschäftsjahr 2012 von Unsicherheiten geprägt, die auch die Erwartungen der Marktteilnehmer wesentlich beeinflussten. Dies wirkte sich in hohem Maße auch auf die Währungsrelationen aus, sodass die Wechselkurse stark schwankten. Der Euro gewann in den ersten zwei Monaten des Jahres 2012 gegenüber dem US-Dollar an Wert, schwächte sich jedoch bis zur Jahresmitte wieder ab. Im weiteren Jahresverlauf war dann eine erneute Aufwertung des Euro zu verzeichnen. Für die Jahre 2013 und 2014 rechnen wir – trotz einer anhaltend hohen Volatilität an den Finanzmärkten – mit einem stabilen Euro im Verhältnis zum US-Dollar, britischen Pfund, chinesischen Renminbi und weiteren wesentlichen Währungen. Das sogenannte Eventrisiko – das Risiko aus nicht vorhersehbaren Marktentwicklungen – ist jedoch gestiegen.

ZINSENTWICKLUNG

Die anhaltend expansive Geldpolitik und die schwierigen gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen führten dazu, dass das sehr niedrige Zinsniveau im Geschäftsjahr 2012 bestehen blieb. Einige Länder senkten die Zinsen im Laufe des Jahres sogar weiter. Für 2013 halten wir sowohl in Europa als auch in den USA eine restriktivere Geldpolitik und damit Zinserhöhungen für unwahrscheinlich. Für 2014 rechnen wir nur im Falle einer steigenden Inflation mit einer Erhöhung der kurz- und langfristigen Zinsen.

ENTWICKLUNG DER ROHSTOFFPREISE

Im Jahr 2012 schwankten die Rohstoffnotierungen stark. Nach Preisspitzen im ersten und dritten Quartal gingen die Kurse gegen Jahresende zurück. Grund dafür waren vor allem nach unten korrigierte Wachstumsprognosen – insbesondere für Europa und die US-Wirtschaft – und deren Folgen für die globale Entwicklung. Bei dem unterstellten Wachstum der Weltwirtschaft gehen wir für die meisten börsennotierten Rohstoffe in den Jahren 2013 und 2014 von stark schwankenden Preisentwicklungen auf weiterhin hohem Niveau aus. Im Falle rückläufiger Wachstumsraten rechnen wir auch mit fallenden Rohstoffpreisen.

MODELLNEUHEITEN IM JAHR 2013

Der Volkswagen Konzern wird seine Modelloffensive auch 2013 fortsetzen und die Angebotspalette mit attraktiven neuen Modellen sinnvoll modernisieren und erweitern. Dabei stehen stets die Kundenwünsche im Vordergrund.

Die Marke Volkswagen Pkw wird die Golf-Familie im Jahr 2013 weiter erneuern. Neben dem Golf Variant und den emotionalen Topversionen GTI und GTD stellen wir auch den neuen, besonders verbrauchsarmen Golf BlueMotion vor. Die Familie des up! vergrößern wir um den cross up! und den e-up!, das erste rein elektrisch betriebene Fahrzeug des Volkswagen Konzerns.

Auf dem chinesischen Markt führen wir im Jahr 2013 mit der neuen Version des Jetta die grundlegende Erneuerung unserer Palette an kompakten Limousinen fort.

Die Marke Audi setzt ihre Produktoffensive im Premiumsegment konsequent fort: Neben dem neuen A3 Sportback bietet sie in dieser Baureihe erstmals die A3 Limousine an. Damit wollen wir insbesondere die limousinenaffinen Premiumkunden in Wachstumsländern ansprechen. Darüber hinaus führt Audi eine Vielzahl weiterer emotionaler, sportlicher Derivate in fast allen Größenklassen ein. Das Flaggschiff Audi A8 und der Audi R8 erfahren eine umfangreiche Produktaufwertung.

ŠKODA bringt 2013 die neuen Versionen der auf dem Modularen Querbaukasten (MQB) basierenden Octavia und Octavia Combi auf den Markt. Die Rapid-Modellreihe wird um eine sportliche, kompakte Kurzheckvariante erweitert.

Die Marke SEAT präsentiert die sportliche dreitürige Variante des neuen Leon und erschließt mit dem Leon ST das Kombi-Segment.

Die neue Konzernmarke Porsche erweitert ihr Produktprogramm im Jahr 2013 ebenfalls. Erneuerungen gibt es in den Modellreihen 911, Cayman, Cayenne und Panamera. Mit dem Panamera S und dem 918 Spyder bringt der Konzern zudem die ersten Fahrzeuge mit Plug-in-Hybrid auf den Markt.

Auch Bentley wird seine Modellpalette 2013 vergrößern: Nach der Einführung des Continental GT Speed Convertible wird der neue Bentley Flying Spur Mitte des Jahres auf den Markt kommen.

Lamborghini führt 2013 neben dem Coupé auch die Roadster-Version des Aventador ein.

MAN wird die bereits auf der IAA Nutzfahrzeuge 2012 vorgestellte neue TG-Familie mit Euro-6-Motoren im Jahr 2013 erstmals an Kunden ausliefern.

Für Ende 2013 plant MAN die Markteinführung eines neuen Sechszylinder-Gasmotors. Mit Erd- oder Sondergas betrieben kann er in allen Bereichen der Kraft-Wärme-Kopplung eingesetzt werden, zum Beispiel in Schwimmbädern, Krankenhäusern, Biogas- und Kläranlagen.

2014 werden wir wie in den Vorjahren das Modellangebot des Volkswagen Konzerns sinnvoll erweitern und damit unsere Marktposition weiter stärken. Das Produktportfolio von Fahrzeugen mit Elektroantrieb bauen wir dabei sukzessive aus.

GEPLANTE PRODUKTMASSNAHMEN

Der Volkswagen Konzern verfolgt das Ziel, eine stetig verbrauchts- und CO₂-optimierte Mobilität auch auf Basis alternativer Antriebstechnologien anzubieten und damit seiner Verantwortung in puncto Nachhaltigkeit gerecht zu werden. Der CO₂-Ausstoß eines Fahrzeugs hat für Kunden beim Automobilkauf einen immer höheren Stellenwert, da Abgas- und Emissionsvorschriften zunehmend strenger

und Fahrzeuge CO₂-abhängig besteuert werden. Deshalb arbeitet Volkswagen weiterhin intensiv an der Entwicklung effizienter Antriebstechnologien und baut so seine Position als Innovationsführer bei umweltschonender Mobilität aus.

In den kommenden Jahren werden wir das „Downsizing“ und das Thema „Null-Emission“ bei unseren Produkten weiter vorantreiben. Mit dem Downsizing-Ansatz erhöhen wir die Material- und Energieeffizienz, indem wir die Baugröße der Aggregate verringern, dabei jedoch ihre ursprüngliche Leistung beibehalten. Volkswagen baut dank seiner intensiven Forschungsarbeiten den Bereich der Elektromobilität aus – in Form des Plug-in-Hybrids ebenso wie eines reinen Elektroantriebs. Die aktuellen und zukünftigen Projekte verbessern die Umweltbilanz des Volkswagen Konzerns fortlaufend.

Die vielen unterschiedlichen Konzepte des Konzerns sind ein Beleg für die hohe Entwicklungs- und Diversifikationskompetenz der einzelnen Marken. Mit dem Zylindermanagement im 1.4 TSI setzt der Konzern bereits seit Anfang 2012 als erster Hersteller eine verbrauchssenkende Technologie in einem aufgeladenen Vierzylinder-Motor in der Großserie ein. Die Marke Volkswagen Pkw fasst ihre ganzheitliche Haltung zu ökologischer Nachhaltigkeit unter dem Begriff „Think Blue.“ zusammen. Diese Grundeinstellung umfasst nicht nur innovative Technologien und Lösungen wie die BlueMotion Technologies, sondern auch Empfehlungen zur Reduktion von Emissionen und Kraftstoffverbrauch, beispielsweise Spritspartipps und -trainings. Effizienzoptimierte Technologien wie BlueTDI- und TSI-EcoFuel-Antriebe (CNG) setzen wie die BlueMotion-Fahrzeuge Maßstäbe bei Verbrauch und CO₂-Emission. Sie greifen auf Innovationen wie Hybrid-/Elektroantrieb, Start-Stopp-System und Bremsenergieerückgewinnung (Rekuperation) zurück. Andere Marken des Konzerns bedienen sich ebenfalls dieser Technologien, etwa ŠKODA mit der Modellreihe GreenLine und SEAT mit seinen ECOMOTIVE-Modellen. Bei Audi sind Effizienztechnologien serienmäßig erhältlich, darüber hinaus entwickeln wir Produkte wie die vollelektronisch fahrenden e-tron-Fahrzeuge und den A3 mit Erdgasantrieb, die auf nachhaltigen Versorgungskonzepten basieren.

STRATEGISCHE AUSRICHTUNG IM VERTRIEB

Charakteristisch für den Volkswagen Konzern ist seine Mehrmarkenstruktur mit weitgehend eigenständigen Marken unter Nutzung größtmöglicher Synergien. Die geschaffenen Strukturen sind für die Führung einer Mehrmarkenorganisation ausgelegt. Im Berichtsjahr ist es uns gelungen, unseren Anteil am Weltmarkt zu steigern. Damit sind wir auf einem guten Weg, um unser Ziel – die Weltmarktführerschaft 2018 – zu erreichen. Mit einem strikten Kostenmanagement werden wir die Renditeorientierung des Vertriebs weiter vorantreiben.

Die Mehrmarkenstrukturen werden insbesondere in Wachstumsregionen weiter ausgebaut, um zusätzlichen Konzernmarken den Markteintritt zu erleichtern. Darüber hinaus wird die Kundenorientierung auf allen Ebenen im Vertrieb und im Kundendienst ausgebaut. Dies erfolgt einerseits über einen laufenden Ausbau der Qualifizierung der Mitarbeiter und andererseits über die Optimierung von Prozessen und Systemen in Hinblick auf sich wandelnde Kundenanforderungen und Marktveränderungen. Die Vertriebsstrategie zielt weiterhin auf eine integrierte Vermarktung von Fahrzeugen, Finanz- und sonstigen Dienstleistungen sowie von Originalteilen und -zubehör.

MARKTCHANCEN

Neben den etablierten Märkten in China und Brasilien sieht der Volkswagen Konzern die größten Wachstumspotenziale in Indien, Russland, den USA sowie in den Regionen ASEAN und Nahost. Darüber hinaus untersuchen wir die Marktchancen in den besonders preissensiblen Segmenten, die volumenseitig vor allem in China und Indien, aber auch in anderen Märkten der Welt relevant sind.

China

Trotz einer sich abkühlenden wirtschaftlichen Entwicklung hat der chinesische Pkw-Markt 2012 weiter an Fahrt gewonnen. Für 2013 gehen wir von einem im Vergleich zum Vorjahr höheren Marktvolumen aus. 2014 dürfte der Fahrzeugmarkt getragen von der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung weiter wachsen. Dieses Wachstum wird sich jedoch voraussichtlich von den großen Metropolen an der Küste ins Landesinnere verlagern. Um an den erheblichen Chancen dieses Marktes teilhaben und unsere Marktführerschaft in China dauerhaft verteidigen zu können, erweitern wir laufend unsere Produktpalette um speziell für diesen Markt entwickelte Modelle. Darüber hinaus bauen wir die Produktionskapazitäten weiter aus.

Brasilien

Gegen Ende des Jahres 2011 erhöhte die brasilianische Regierung die Verkaufssteuer (IPI) für Importfahrzeuge deutlich, um die lokale Industrie zu schützen und weitere Anreize für Investitionen im Automobilsektor zu setzen. In der Folge brach die Nachfrage nach Importfahrzeugen zu Beginn des Jahres 2012 stark ein. Zusätzlich belasteten die hohe Inflation, eine stockende Kreditvergabe und das abnehmende Verbrauchervertrauen den Pkw-Markt in der ersten Hälfte des Jahres 2012. Um die strategisch wichtige Automobilindustrie zu unterstützen, senkte die Regierung im zweiten Halbjahr die Verkaufssteuer für lokal produzierte Pkw erheblich, was dem Markt einen kräftigen Auftrieb brachte. Die Nachfrage erholte sich in der zweiten Hälfte des Berichtsjahres spürbar, sodass das Marktvolumen am Jahresende mit 2,9 Mio. Fahrzeugen den Wert des

Vorjahres deutlich übertraf. Für den Volkswagen Konzern bleibt Brasilien ein strategisch wichtiger Pkw-Markt, der auch künftig großes Potenzial bietet. Mit unseren speziell für diesen Markt entwickelten und vor Ort produzierten Modellen werden wir diese Wachstumschancen auch zukünftig nutzen und unsere Marktposition ausbauen.

Indien

Der Volkswagen Konzern konnte seine Auslieferungen in Indien im Geschäftsjahr 2012 trotz schwieriger Rahmenbedingungen erneut steigern. Insbesondere die hohe Inflation und hohe Treibstoffpreise haben die Nachfrage beeinträchtigt. Wir gehen davon aus, dass die Nachfrage auf dem indischen Markt in den nächsten Jahren weiter steigen wird. Um unser Wachstum in Indien weiter zu fördern, werden wir künftig das dortige Händlernetz deutlich erweitern und in die Qualifizierung des Verkaufs- und Servicepersonals sowie in die Originalteilelogistik investieren.

Russland

Die Finanz- und Wirtschaftskrise hatte den Automobilmarkt in Russland besonders hart getroffen. Die rasante Erholung der Nachfrage nach Fahrzeugen 2010 und insbesondere 2011 verdankte Russland der Tatsache, dass sich seine Wirtschaft wieder weitgehend stabilisiert hat. Im Berichtsjahr profitierte der Markt zunächst von umfangreichen staatlichen Investitionsprogrammen sowie von der positiven Entwicklung auf dem Arbeitsmarkt. Im weiteren Verlauf blieb die Nachfrage robust, wobei sich die Dynamik im Jahresverlauf etwas abschwächte. Der Volkswagen Konzern steigerte seinen Marktanteil trotz des schwierigeren Umfelds deutlich auf 11,1 %, während gleichzeitig die Nachfrage nach Pkw auf 2,7 Mio. Fahrzeuge anstieg. Wir erwarten, dass sich Russland in der Zukunft zu einem der größten Automobilmärkte der Welt entwickelt. Mit unserem Werk in Kaluga, 160 km südwestlich von Moskau, und der Auftragsfertigung bei dem lokalen Hersteller GAZ nutzen wir diese Wachstumschancen. GAZ produziert seit November 2012 in Vollfertigung den ŠKODA Yeti. Der Jetta und der ŠKODA Octavia werden im ersten Halbjahr 2013 ebenfalls in Vollfertigung einsetzen. Damit bauen wir die Produktionskapazität vor Ort weiter aus, um die steigende Nachfrage nach unseren Modellen auf dem russischen Markt bedienen zu können.

USA

Im Jahr 2012 befand sich der Automobilmarkt in den USA nach einem drastischen Rückgang der Fahrzeugverkäufe im Zusammenhang mit der Finanz- und Wirtschaftskrise weiter auf Erholungskurs. Der Markt für Pkw und leichte Nutzfahrzeuge erreichte 2012 ein Niveau von 14,5 Mio. Fahrzeugen; das entspricht einem Anstieg um 13,4 % gegenüber dem Vorjahr. Der US-amerikanische Fahr-

zeugmarkt wird in den nächsten Jahren voraussichtlich weiter zulegen. Dabei verfolgen wir konsequent unser Ziel, in den USA vom Nischen- zum Volumenanbieter aufzusteigen. Die erfolgreiche Einführung der speziell für diesen Markt konzipierten Modelle Passat und Jetta in den Jahren 2010 beziehungsweise 2011 sowie der Aufbau des Produktionswerkes in Chattanooga im US-Bundesstaat Tennessee waren erste bedeutende Schritte auf unserem Weg zur nachhaltigen Erschließung des US-Dollar-Raumes. Durch diese Maßnahmen konnten wir vom Wachstum des US-amerikanischen Fahrzeugmarktes überproportional profitieren und unseren Marktanteil auf 4,1 (3,5) % erhöhen. Auch in den kommenden Jahren werden wir wichtige Produkte für den US-Markt entwickeln und lokal fertigen. Dadurch können wir unsere Marktposition stärken und Vertriebsrisiken aus Währungskursschwankungen minimieren.

ASEAN

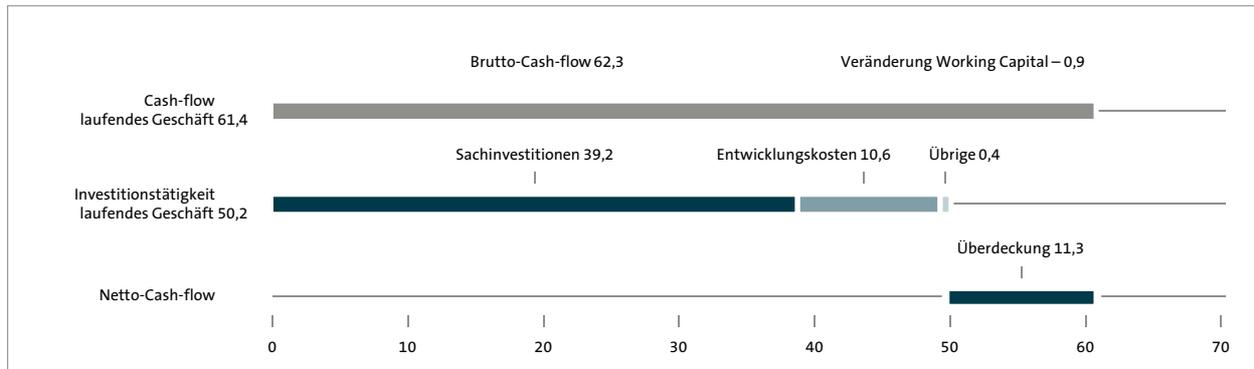
Der Volkswagen Konzern strebt an, den Wirtschaftsraum ASEAN nachhaltig zu erschließen, da dessen Automobilmärkte insgesamt ein großes Wachstumspotenzial aufweisen. Die Märkte der Region sind jedoch sehr heterogen: In Thailand überwiegt beispielsweise die Nachfrage nach Pickup-Modellen, in Malaysia und Indonesien sind hingegen Multi Purpose Vehicle (MPV) sowie Kurz- und Stufenheck-Fahrzeuge sehr gefragt. Wegen hoher Einfuhrzölle, lokaler Steuern und der ausgeprägten Preissensitivität in der Region ist es notwendig, dass wir unsere Fahrzeuge vor Ort montieren, um so unsere Position mit wettbewerbsfähigen Preisen in diesen Märkten zu stärken. Im Werk unseres Partners DRB-HICOM in Malaysia wird seit Oktober 2011 der Passat montiert. 2013 startet dort zusätzlich die CKD-Produktion des Polo Kurz- und Stufenhecks sowie des Jetta. Die Volkswagen Group Malaysia investiert in die Großhandelsorganisation und baut das Händlernetz zügig aus, um die Vertriebsstruktur zu stärken. In Indonesien prüfen wir die Aufnahme weiterer Modelle in das dortige Fertigungsprogramm. Zur weiteren Stärkung unserer Marktposition in dieser Region werden Möglichkeiten für eine lokale Fahrzeugmontage in zusätzlichen Ländern dieser Region untersucht und bewertet. Unabhängig davon arbeiten wir intensiv an der Verbesserung der lokalen Vertriebsstrukturen.

Nahost

Der Gesamtmarkt in der Region Nahost birgt auch in einem wirtschaftlich und politisch instabilen Umfeld Wachstumspotenzial. Mit einem Fahrzeugangebot, das auf diesen Markt zugeschnitten ist, nutzen wir unsere Chance für nachhaltiges Wachstum auch ohne eigene Produktionsstätten. Optimierte Vertriebswege sollen ebenfalls dazu beitragen, unseren Marktanteil nachhaltig zu erhöhen.

INVESTITIONS- UND FINANZPLANUNG 2013 BIS 2015 IM KONZERNBEREICH AUTOMOBILE

in Mrd. €



INVESTITIONSPLANUNG

Nach unserer aktuellen Planung wird sich die Investitionstätigkeit im Konzernbereich Automobile in den Jahren 2013 bis 2015 auf insgesamt 50,2 Mrd. € belaufen. Auf Sachinvestitionen entfallen 39,2 Mrd. €, davon mehr als die Hälfte (60 %) allein auf Deutschland. Die Sachinvestitionsquote (Investitionen in Sachanlagen in Prozent vom Umsatz) wird sich im Zeitraum 2013 bis 2015 auf einem wettbewerbsfähigen Niveau von 6 bis 7 % bewegen. Neben den Sachinvestitionen umfasst die Investitionstätigkeit mit 10,6 Mrd. € auch die Zugänge aktivierter Entwicklungskosten. Mit den Investitionen in neue Werke und Modelle sowie die Entwicklung alternativer Antriebe und modularer Baukästen schafft Volkswagen die Voraussetzungen für profitables und nachhaltiges Wachstum.

Wir wenden mit 24,7 Mrd. € beziehungsweise rund 63 % den größten Teil der Sachinvestitionen des Automobilbereichs für die Modernisierung und Erweiterung der Produktpalette unserer Marken auf. Schwerpunkte sind dabei neue Fahrzeuge, Derivate und Nachfolgemodelle in nahezu allen Fahrzeugklassen auf Basis der modularen Baukastentechnologie sowie die zugehörigen Komponenten. Damit setzt der Volkswagen Konzern seine Modelloffensive konsequent fort, um neue Märkte und Segmente zu erschließen. Im Bereich Aggregate führen wir neue Motorgenerationen mit verbesserter Leistung und geringeren Verbrauchs- und Emissionswerten ein. Dabei treiben wir insbesondere die Entwicklung von Hybrid- und Elektromotoren weiter voran.

Darüber hinaus wird Volkswagen in den kommenden drei Jahren produktübergreifend 14,5 Mrd. € investieren. Darin enthalten sind auch die Investitionen in Kapazitätserweiterungen, darunter ein neues Fahrzeugwerk der Marke Audi in Mexiko, der Ausbau des Porsche Werks Leipzig für die Fertigung des neuen SUV-Modells Macan und die Produktionserweiterung bei Automatikgetrieben. Weitere Investitionsschwerpunkte sind Anpassungen in den Presswerken, Lackieranlagen und Montagen. Sie ergeben sich aus unseren hohen Qualitätszielen und der

kontinuierlichen Verbesserung der Fertigungsprozesse. Außerhalb der Produktion sind im Wesentlichen Investitionen in den Bereichen Entwicklung, Qualitätssicherung, Vertrieb, Originalteilerversorgung und Informationstechnologie vorgesehen.

Unser Anspruch ist, die Investitionen im Automobilbereich aus eigener Kraft zu finanzieren. Im Planungszeitraum 2013 bis 2015 erwarten wir einen Cash-flow aus dem laufenden Geschäft in Höhe von 61,4 Mrd. €. Damit werden die erwirtschafteten Mittel den Investitionsbedarf des Konzernbereichs Automobile voraussichtlich um 11,3 Mrd. € übertreffen und unsere Liquiditätssituation weiter verbessern. Für den Netto-Cash-flow gehen wir im Konzernbereich Automobile in den Jahren 2013 und 2014 von einer positiven Entwicklung aus.

Die Planung basiert auf den derzeitigen Strukturen des Volkswagen Konzerns und schließt bereits das Automobilgeschäft von Porsche ein, nicht jedoch die mit dem beabsichtigten Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag mit der MAN SE einhergehende mögliche Abfindung an andere Aktionäre. Nicht im Konsolidierungskreis – und damit ebenfalls nicht in den oben genannten Zahlen enthalten – sind die Gemeinschaftsunternehmen in China. Diese Gesellschaften werden in den Jahren 2013 bis 2015 insgesamt 9,8 Mrd. € in neue Werke und Produkte investieren. Diese Investitionen werden aus eigenen Mitteln der Joint-Venture-Gesellschaften finanziert.

Wir planen, im Zeitraum 2013 bis 2015 im Konzernbereich Finanzdienstleistungen 1,3 Mrd. € zu investieren. Im Working Capital erwarten wir aufgrund des Anstiegs des Vermietvermögens und der Forderungen aus Leasing-, Kunden- und Händlerfinanzierungen eine Mittelbindung in Höhe von 45,3 Mrd. €. Der Kapitalbedarf von insgesamt 46,5 Mrd. € wird zu etwa 34 % aus dem Brutto-Cash-flow finanziert. Wie in der Branche üblich, wird der verbleibende Mittelbedarf vor allem durch Daueremissionsprogramme, die im Geld- und Kapitalmarkt etabliert sind, und durch Kundeneinlagen aus dem Direktbankgeschäft gedeckt.

ZIELGRÖSSEN DER WERTORIENTIERTEN STEUERUNG

Basierend auf den vom Kapitalmarkt abgeleiteten langfristigen Zinssätzen und der Zielkapitalstruktur (Marktwert des Eigenkapitals zu Fremdkapital = 2:1) liegt der für den Konzernbereich Automobile definierte Mindestverzinsungsanspruch an das Investierte Vermögen unverändert bei 9%. Den Mindestverzinsungsanspruch konnten wir auch im Berichtsjahr mit 16,6% deutlich übertreffen (siehe dazu auch die Seiten 183 und 187). Ein höheres investiertes Vermögen, resultierend aus dem größten Investitionsvolumen in der Geschichte des Konzerns, wird in Bezug auf die zukünftige Rendite dämpfende Effekte mit sich bringen. Dennoch erwarten wir, dass die Rendite weiterhin oberhalb des Mindestverzinsungsanspruchs liegen wird. Mittelfristig streben wir im Rahmen unserer Strategie 2018 auch nachhaltig im Konzernbereich Automobile eine deutlich über dem Mindestverzinsungsanspruch liegende Kapitalrendite von mehr als 16% an.

ZUKÜNFTIGE RECHTLICHE UNTERNEHMENSSTRUKTUR

Mit der Erhöhung des Stimmrechtsanteils an der MAN SE auf 75,03% hat der Volkswagen Konzern im Berichtsjahr die Allianz aus MAN, Scania und Volkswagen Nutzfahrzeuge gestärkt. Volkswagen strebt eine intensivere Zusammenarbeit der Konzernunternehmen im Bereich Nutzfahrzeuge an und hält sich für die Zukunft alle Optionen für die weitere Gestaltung des Nutzfahrzeuggeschäfts offen. In diesem Zusammenhang hat Volkswagen am 9. Januar 2013 bekanntgegeben, den Abschluss eines Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrags mit der MAN SE anzustreben. Damit soll eine verstärkte und vereinfachte Zusammenarbeit zwischen Volkswagen und MAN ermöglicht und die Wettbewerbsfähigkeit beider Unternehmen erhöht werden. Die Geschäftstätigkeit von MAN wird unter Beibehaltung der markenspezifischen Eigenschaften und Geschäftsfelder im Volkswagen Konzern auch mit einem Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag fortgeführt.

STRATEGIE 2018

Im Mittelpunkt der Strategie 2018 steht die Positionierung des Volkswagen Konzerns als ökonomisch und ökologisch weltweit führendes Automobilunternehmen. Wir haben vier Ziele definiert, die Volkswagen bis zum Jahr 2018 zum profitabelsten, faszinierendsten und nachhaltigsten Automobilunternehmen der Welt machen sollen:

- › Volkswagen will durch den Einsatz von intelligenten Innovationen und Technologien bei Kundenzufriedenheit und Qualität weltweit führend sein.
- › Der Absatz soll auf mehr als 10 Mio. Fahrzeuge pro Jahr wachsen; dabei will Volkswagen vor allem von der Entwicklung der großen Wachstumsmärkte überproportional profitieren.

- › Die Umsatzrendite vor Steuern soll nachhaltig mindestens 8% betragen, damit die finanzielle Solidität und Handlungsfähigkeit des Konzerns auch in schwierigen Marktphasen sichergestellt ist.
- › Bei allen Marken, in allen Gesellschaften und Regionen will sich Volkswagen zum Top-Arbeitgeber entwickeln; das ist die Voraussetzung für den Aufbau einer Spitzenmannschaft.

Der umweltfreundlichen Ausrichtung und der Rendite unserer Fahrzeugprojekte widmen wir unsere besondere Aufmerksamkeit, damit der Volkswagen Konzern auch unter schwierigeren wirtschaftlichen Rahmenbedingungen mit den richtigen Produkten erfolgreich sein kann. Gleichzeitig bleibt so das Investitionsvolumen kontrollierbar. Unsere attraktive und umweltfreundliche Modellpalette, die wir fortlaufend sinnvoll ergänzen, und die hervorragende Stellung der einzelnen Marken auf den Weltmärkten tragen wesentlich dazu bei, dass wir die Stärken des Konzerns gezielt nutzen und die Vorteile gegenüber dem Wettbewerb konsequent ausbauen können. Dabei richten wir unsere Aktivitäten vor allem darauf aus, in den Bereichen Fahrzeuge, Aggregate und Leichtbau neue ökologische Maßstäbe zu setzen. Dank des modularen Baukastensystems, das wir fortlaufend erweitern, erhöhen wir die Effizienz und die Flexibilität der Produktion kontinuierlich und steigern so gleichzeitig die Profitabilität des Konzerns.

Darüber hinaus wollen wir den Kundenstamm des Volkswagen Konzerns ausbauen, indem wir weltweit neue zufriedene Kunden hinzugewinnen. Auch die Zufriedenheit der bestehenden Kunden möchten wir steigern. Die laufenden Maßnahmen zur Verbesserung von Produktivität und Qualität setzen wir unabhängig von wirtschaftlichen Rahmenbedingungen und ohne zeitliche Begrenzung fort. Wesentliche Elemente sind dabei die Standardisierung von Prozessen im direkten und im indirekten Bereich sowie reduzierte Durchlaufzeiten in der Produktion. Sie leisten zusammen mit einer konsequenten Kosten- und Investitionsdisziplin einen wichtigen Beitrag dazu, dass wir unsere langfristigen Renditeziele erreichen und dauerhaft eine solide Liquidität sichern können.

**GESAMTAUSSAGE ZUR VORAUSSICHTLICHEN ENTWICKLUNG
IN DEN JAHREN 2013 UND 2014**

Der Vorstand des Volkswagen Konzerns erwartet auf den internationalen Automobilmärkten in den kommenden Jahren eine weiter zunehmende Wettbewerbsintensität. Die Märkte, auf denen sich der Konzern mit seinen Marken bewegt, zeigen sich vor allem in Westeuropa zunehmend herausfordernder. Die Entwicklung der Automobilbranche bleibt abhängig vom Verlauf der Weltwirtschaft, der weiterhin mit großen Unsicherheiten behaftet ist. Von den Finanzmärkten gehen nach wie vor Risiken aus, die sich insbesondere aus der angespannten Verschuldungssituation vieler Länder ergeben.

Dem weltweiten Markt für Pkw und leichte Nutzfahrzeuge steht ein schwieriges Jahr 2013 mit einem voraussichtlich nur geringen Wachstum bevor. Für das Jahr 2014 gehen wir davon aus, dass die Nachfrage wieder stärker ansteigen wird. Zuwächse sind 2013 vor allem in der Region Asien-Pazifik und in den USA zu erwarten, insbesondere in Westeuropa ist mit einem Rückgang des Marktvolumens zu rechnen. Für 2014 erwarten wir, dass die Nachfrage voraussichtlich in allen Regionen wieder wächst. Der Volkswagen Konzern ist auf vielen wichtigen Märkten der Welt mit einem hohen Marktanteil vertreten. Mit dem Ausbau von Produktionskapazitäten und dem Aufbau weiterer lokaler Fertigungsstätten, in denen teilweise eigens für diese Länder entwickelte Fahrzeuge produziert werden, stärken wir diese Position weiter.

Nachdem die Nachfrage nach Lkw und Bussen im Berichtsjahr deutlich zurückgegangen ist, rechnen wir damit, dass das Gesamtvolumen auf den für den Volkswagen Konzern relevanten Märkten in den Jahren 2013 und 2014 auf dem Niveau des Berichtsjahres liegen wird.

Automobilbezogene Finanzdienstleistungen werden nach unserer Einschätzung in den kommenden Jahren weiter an Bedeutung gewinnen.

Das einzigartige Markenportfolio, die von Motorrädern über Kleinwagen bis hin zu schweren Lkw und Bussen nahezu alle Segmente bedienende Modellpalette, die stetig steigende Präsenz auf allen wichtigen Märkten der Welt und das vielfältige Finanzdienstleistungsangebot verschaffen dem Volkswagen Konzern entscheidende Vorteile gegenüber dem Wettbewerb. Wir verfügen über ein in der Branche einmaliges umfangreiches Angebot an umweltfreundlichen, technologisch führenden und qualitativ hochwertigen Fahrzeugen für jeden Markt und jede Kundengruppe. Aus diesem Grund erwarten wir, dass unsere

Auslieferungen in den Jahren 2013 und 2014 über dem jeweiligen Vorjahreswert liegen werden. Einen wesentlichen Beitrag dazu werden die chinesischen Joint-Venture-Gesellschaften und unsere neuen Produktionsstandorte in China, Russland, den USA und Indien leisten.

Herausforderungen ergeben sich aus dem schwierigen Marktumfeld und der steigenden Wettbewerbsintensität sowie aus volatilen Zins- und Wechselkursverläufen und stark schwankenden Rohstoffpreisen.

Wir gehen davon aus, dass die Umsatzerlöse im Konzernbereich Automobile und im Konzernbereich Finanzdienstleistungen in den Jahren 2013 und 2014 über dem Wert des Jahres 2012 liegen werden. Für das Operative Ergebnis des Volkswagen Konzerns besteht das Ziel, das Niveau des Jahres 2012 im Jahr 2013 wieder zu erreichen und im Jahr 2014 zu übertreffen. Dies gilt für den Bereich Pkw, den Bereich Nutzfahrzeuge, Power Engineering – der nicht zuletzt durch noch hohe Abschreibungen auf die Kaufpreisallokationen beeinflusst wird – und gleichermaßen für den Konzernbereich Finanzdienstleistungen. Ab dem Jahr 2013 werden wir die Marke Volkswagen Nutzfahrzeuge entsprechend der geschaffenen Führungsstruktur innerhalb des Bereichs Nutzfahrzeuge, Power Engineering berichten.

Wir streben auf Konzernebene eine Umsatzrendite vor Steuern an, die nachhaltig mindestens 8% beträgt. Die Investitionsquote im Konzernbereich Automobile wird sich auf einem wettbewerbsfähigen Niveau von 6 bis 7% bewegen. Darüber hinaus ist es unser Ziel, das im Branchenvergleich gute Rating zu halten und unsere solide Liquiditätspolitik fortzusetzen.

Die entscheidenden Vorteile, um die Herausforderungen der automobilen Zukunft zu meistern und die Ziele der Strategie 2018 zu erreichen, liegen für den Volkswagen Konzern in seinem einzigartigen Markenportfolio, der jungen, innovativen und umweltfreundlichen Modellpalette, der breiten internationalen Aufstellung mit lokaler Wertschöpfung in vielen wichtigen Regionen, dem erheblichen Synergiepotenzial bei der konzernweiten Entwicklung von Technologien und Modellen und schließlich in seiner finanziellen Stärke. Mit dem Aufbau neuer Werke, der Entwicklung von Technologien und Baukästen sowie dem Eingehen strategischer Partnerschaften arbeiten wir daran, die Stärke unseres Mehrmarkenkonzerns noch gezielter zu nutzen. Eine konsequente Ausgaben- und Investitionsdisziplin bleibt elementarer Bestandteil unserer Strategie 2018.

AUSSICHTEN FÜR DAS JAHR 2013

Die Weltwirtschaft ist 2012 langsamer gewachsen als im Vorjahr. Für 2013 rechnen wir trotz konjunktureller Unsicherheiten damit, dass sich das weltweite Wachstum fortsetzt. Die Industrieländer werden voraussichtlich nur niedrige Expansionsraten erzielen. Für Südeuropa erwarten wir, dass die rezessive Entwicklung vorerst anhält. Die größte Dynamik wird von den Schwellenländern in Asien und Lateinamerika ausgehen.

Die weltweite Nachfrage nach Pkw und leichten Nutzfahrzeugen wird 2013 voraussichtlich langsamer steigen als im Berichtsjahr. Wir erwarten, dass sich die rückläufige Entwicklung des Gesamtmarktes in Westeuropa fortsetzt, und dass auch der deutsche Markt unter dem Niveau von 2012 liegen wird. In Zentral- und Osteuropa wird sich die Wachstumsdynamik verringern. Die für den Volkswagen Konzern strategisch wichtigen Märkte in der Region Asien-Pazifik werden voraussichtlich auch 2013 einen überdurchschnittlich hohen Zuwachs aufweisen. Wir gehen davon aus, dass sich die nordamerikanischen Märkte positiv entwickeln, während die Nachfrage in Südamerika stagnieren wird.

Wir erwarten, dass das Gesamtvolumen auf den für den Volkswagen Konzern relevanten Märkten für Lkw und Busse im Jahr 2013 auf dem Niveau des Jahres 2012 liegen wird.

Wir rechnen damit, dass die Nachfrage nach Finanzdienstleistungen rund um die Automobilität im Jahr 2013 weiter ansteigt.

Das einzigartige Markenportfolio, die von Motorrädern über Kleinwagen bis hin zu schweren Lkw und Bussen nahezu alle Segmente bedienende Modellpalette, die stetig steigende Präsenz auf allen wichtigen Märkten der Welt und das vielfältige Finanzdienstleistungsangebot verschaffen dem Volkswagen Konzern entscheidende Vor-

teile gegenüber dem Wettbewerb. Wir verfügen über ein in der Branche einmaliges umfangreiches Angebot an umweltfreundlichen, technologisch führenden und qualitativ hochwertigen Fahrzeugen für jeden Markt und jede Kundengruppe. Im Jahr 2013 werden die Marken des Volkswagen Konzerns viele neue, begeisternde Modelle auf den Markt bringen, die dazu beitragen, unsere starke Position auf den Weltmärkten weiter auszubauen.

Wir gehen davon aus, dass sich der Volkswagen Konzern in einem herausfordernden Umfeld besser als der Gesamtmarkt entwickeln wird und die Auslieferungen an Kunden im Vergleich zum Vorjahr steigen werden. Dem intensiven Wettbewerb und den daraus resultierenden Belastungen können wir uns jedoch nicht vollständig entziehen. Positive Effekte auf die Kostenstruktur des Konzerns sind zunehmend aus dem Modularen Baukastensystem zu erwarten, das kontinuierlich ausgeweitet wird.

Wir gehen davon aus, dass die Umsatzerlöse des Volkswagen Konzerns im Jahr 2013 den Vorjahreswert übertreffen. Vor dem Hintergrund der anhaltend unsicheren wirtschaftlichen Rahmenbedingungen besteht für das Operative Ergebnis des Volkswagen Konzerns das Ziel, im Jahr 2013 das Niveau des Vorjahres wieder zu erreichen. Dies gilt gleichermaßen für den Bereich Pkw, den Bereich Nutzfahrzeuge, Power Engineering – der nicht zuletzt durch noch hohe Abschreibungen auf die Kaufpreisallokation beeinflusst wird – und für den Konzernbereich Finanzdienstleistungen. Dabei steht den positiven Effekten aus unserer attraktiven Modellpalette und der starken Marktposition die steigende Wettbewerbsintensität in einem herausfordernden Marktumfeld entgegen. Die konsequente Ausgaben- und Investitionsdisziplin sowie die stetige Optimierung unserer Prozesse bleiben wesentliche Bestandteile unserer Strategie 2018.

Wolfsburg, 12. Februar 2013

Der Vorstand

Dieser Bericht enthält Aussagen zum künftigen Geschäftsverlauf des Volkswagen Konzerns. Diesen Aussagen liegen Annahmen zur Entwicklung der wirtschaftlichen und rechtlichen Rahmenbedingungen einzelner Länder und Wirtschaftsräume, insbesondere für die Automobilindustrie, zugrunde, die wir auf Basis der uns vorliegenden Informationen getroffen haben und die wir zurzeit als realistisch ansehen. Die Einschätzungen sind mit Risiken behaftet, und die tatsächliche Entwicklung kann von der erwarteten abweichen. Sollte es daher in unseren wichtigsten Absatzmärkten, wie Westeuropa (darunter insbesondere Deutschland), USA, Brasilien, China oder Russland zu unerwarteten Nachfragerückgängen

oder zu einer Stagnation kommen, wird das unsere Geschäftsentwicklung entsprechend beeinflussen. Das Gleiche gilt im Falle wesentlicher Veränderungen der zurzeit bestehenden Wechselkursverhältnisse hauptsächlich gegenüber dem Euro und vor allem in den Währungen US-Dollar, britisches Pfund, chinesischer Renminbi, russischer Rubel, schwedische Krone, mexikanischer Peso, australischer Dollar und koreanischer Won. Darüber hinaus kann es auch zu Abweichungen von der voraussichtlichen Geschäftsentwicklung kommen, wenn die in diesem Bericht dargestellten Einschätzungen zu wertsteigernden Faktoren und Risiken sich anders entwickeln als derzeit von uns erwartet.