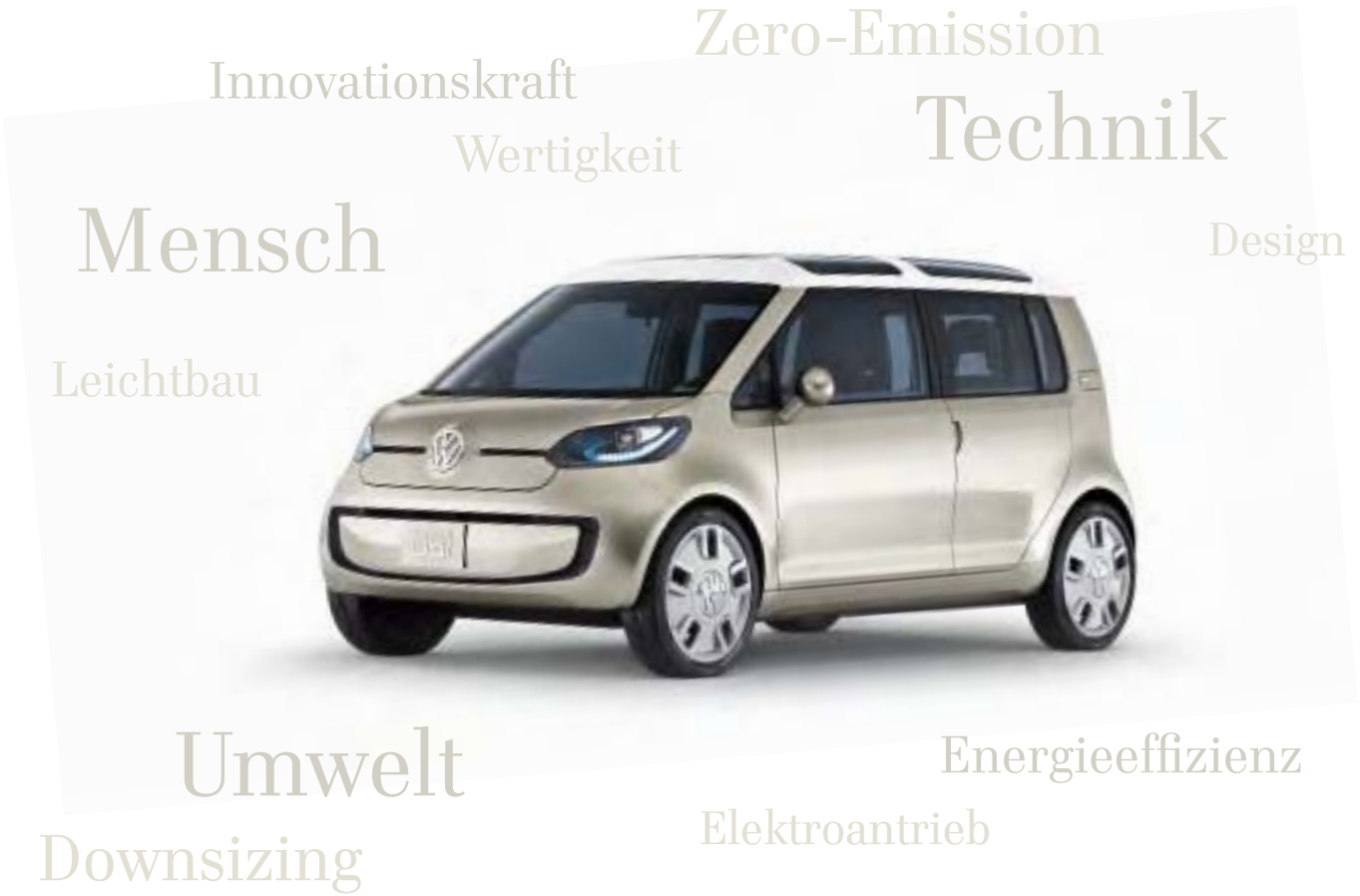
VOLKSWAGEN

AKTIENGESELLSCHAFT



Driving ideas.

GESCHÄFTSBERICHT 2008

Fahrspaß

Neue Antriebskonzepte

Flexibilität

Markenvielfalt

Klassenlosigkeit

Leistung

DRIVING IDEAS. Unter diesem Motto entwickeln und realisieren die neun Marken des Volkswagen Konzerns richtungweisende Ideen für die Mobilität von morgen. Mehr dazu ab Seite 14.

Nutzfahrzeuge

VOLKSWAGEN FINANCIAL SERVICES

AKTIENGESELLSCHAFT

Wesentliche Zahlen

VOLKSWAGEN KONZERN

Mengendaten[1]	2008	2007	%
Absatz (Automobile)	6.271.724	6.191.618	+ 1,3
Produktion (Automobile)	6.346.515	6.213.332	+ 2,1
Belegschaft am 31.12.	369.928	329.305	+ 12,3

Finanzdaten nach IFRS in Mio. €	2008	2007	%
Umsatzerlöse	113.808	108.897	+ 4,5
Operatives Ergebnis	6.333	6.151	+ 3,0
Ergebnis vor Steuern	6.608	6.543	+ 1,0
Ergebnis nach Steuern	4.688	4.122	+ 13,7
Ergebnisanteil der Aktionäre der Volkswagen AG	4.753	4.120	+ 15,4
Cash-flow laufendes Geschäft	10.799	15.662	– 31,0
Investitionstätigkeit laufendes Geschäft	19.710	13.474	+ 46,3
Konzernbereich Automobile[2]			
Cash-flow laufendes Geschäft	8.771	13.675	– 35,9
Investitionstätigkeit laufendes Geschäft[3]	11.450	6.550	+ 74,8
davon: Sachinvestitionen	6.762	4.555	+ 48,5
in % vom Umsatz	6,6	4,6	
Entwicklungskosten (aktiviert)	2.216	1.446	+ 53,3
in % vom Umsatz	2,2	1,5	
Netto-Cash-flow	– 2.679	7.125	x
Netto-Liquidität am 31.12.	8.039	13.478	– 40,4

Renditen in %	2008	2007	
Umsatzrendite vor Steuern	5,8	6,0	
Kapitalrendite nach Steuern (Automobilbereich)	10,9	9,5	
Eigenkapitalrendite vor Steuern (Finanzdienstleistungsbereich)[4]	12,1	16,1	

1 Mengendaten inklusive der nicht vollkonsolidierten fahrzeugproduzierenden Beteiligungen Shanghai-Volkswagen Automotive Company Ltd. und FAW-Volkswagen Automotive Company Ltd.
2 Inklusive Zuordnung der Konsolidierung zwischen den Konzernbereichen Automobile und Finanzdienstleistungen.
3 Ohne Erwerb und Verkauf von Beteiligungen: 8.879 (5.681) Mio. €.
4 Ergebnis vor Steuern in Prozent des durchschnittlichen Eigenkapitals.

VOLKSWAGEN AG

Mengendaten	2008	2007	%
Absatz (Automobile)	2.388.014	2.365.617	+ 0,9
Produktion (Automobile)	1.137.145	1.075.997	+ 5,7
Belegschaft am 31.12.	90.363	90.468	– 0,1

Finanzdaten nach HGB in Mio. €	2008	2007	%
Umsatzerlöse	56.710	55.218	+ 2,7
Jahresüberschuss	827	1.455	– 43,2
Dividende (€)			
je Stammaktie	1,93	1,80	
je Vorzugsaktie	1,99	1,86	

Was uns weltweit bewegt

Der Volkswagen Konzern beschäftigt rund um den Globus knapp 370.000 Mitarbeiter.

370.000 MITARBEITER

Weltweit verfügt der Volkswagen Konzern über 61 Fertigungsstätten in 21 Ländern.

61 FERTIGUNGSSTÄTTEN

342 Konzerngesellschaften, die Fahrzeuge produzieren oder fahrzeugbezogene Dienstleistungen anbieten, werden in den Abschluss des Volkswagen Konzerns einbezogen.

342 KONZERNGESELLSCHAFTEN

Weltweit lieferte der Konzern im Jahr 2008 rund 6,3 Millionen Fahrzeuge an Kunden aus und übertraf damit den Vorjahreswert um 1,1 Prozent.

6,3 MIO. VERKAUFTE FAHRZEUGE

Der Konzern bietet seine Fahrzeuge über Importeure und Direkthändler in 151 Ländern an.

151 LÄNDER

9 Marken aus 7 europäischen Ländern gehören zum Konzern.

9 MARKEN

58 Mit Spannung erwartet

26 Eine Klasse für sich

16 „Gute Ideen bringen uns voran“

32 Leben auf der Überholspur

46 Auf der Umweltschiene

Inhalt

STRATEGIE

4 Bericht des Aufsichtsrats
10 Brief an unsere Aktionäre
12 Der Vorstand

TITELTHEMA

Driving ideas.

16 **„Gute Ideen bringen uns voran“**
Ein Blick in den Arbeitsalltag von Prof. Dr. Martin Winterkorn.

MENSCH

22 **In der Fremde zu Hause**
Warum der Volkswagen Konzern seine jungen Mitarbeiter auf internationale Wanderschaft schickt.

26 **Eine Klasse für sich**
Was früher der Käfer, ist heute der Golf: das klassenlose Automobil.

32 **Leben auf der Überholspur**
Valentino Balboni, der wohl bekannteste Testfahrer der Welt, über seinen Traumjob und die Faszination Lamborghini.

36 **Ganz nah am Kunden**
Hans Dieter Pötsch, Finanzvorstand der Volkswagen AG, zur Rolle von Finanzdienstleistungen für das Automobilgeschäft.

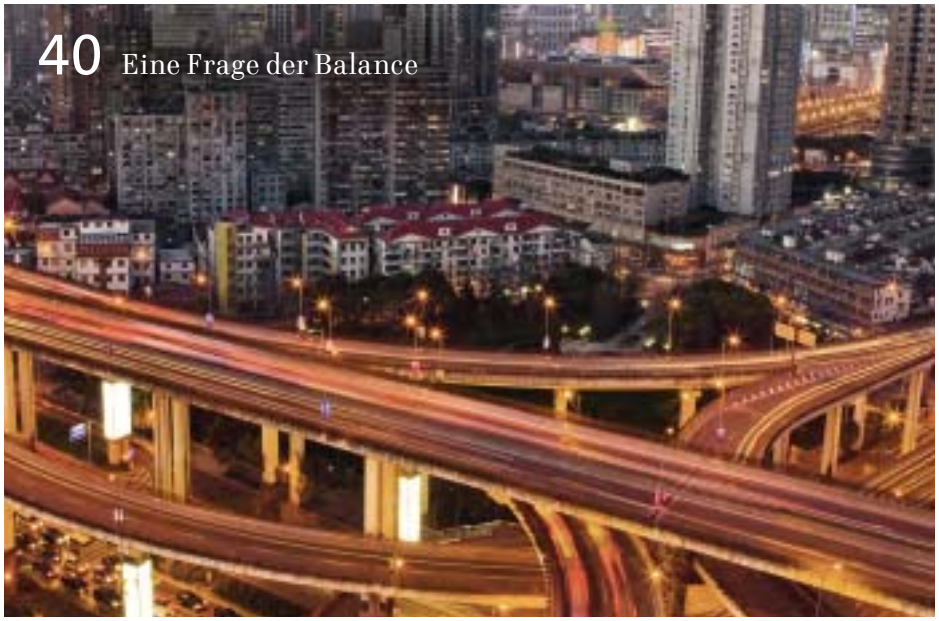
VOLKSWAGEN

9

faszinierende Automobilmarken

MARKENVIELFALT

Im beiliegenden Prospekt finden Sie eine Übersicht aller Modelle des Volkswagen Konzerns.



UMWELT

40 **Eine Frage der Balance**
Der Volkswagen Konzern ist der größte Autobauer in China. Und er weiß: Klimaschutz und wirtschaftlicher Erfolg müssen sich nicht widersprechen.

46 **Auf der Umweltschiene**
SEAT stellt die Beförderung von Neufahrzeugen auf den Schienenweg um. Das senkt die Emissionen und verringert die Staugefahr.

50 **Das Effizienz-Prinzip**
Weniger Verbrauch bei mehr Leistung – „Downsizing" nennt sich das. Audi setzt auf Benzinmotoren mit niedrigerem Hubraum, um Fahrspaß und Umweltschutz zu versöhnen.

54 **Keine halben Sachen**
Seit 2008 ist Scania die neunte Marke unter dem Dach des Volkswagen Konzerns. Umweltfreundliche Antriebskonzepte untermauern die Spitzenposition des schwedischen Lastwagenbauers.

TECHNIK

58 **Mit Spannung erwartet**
Wie der Volkswagen Konzern die Entwicklung von Elektroautos vorantreibt.

64 **Hightech-Luxus vom Feinsten**
Geht nicht, gibt's nicht: Im englischen Crewe erfüllt Mulliner, die Veredelungsschmiede von Bentley, nahezu alle Kundenwünsche.

68 **Von der Vision zur Wirklichkeit**
Ein Blick in die virtuellen Welten der Automobilentwicklung am Beispiel des neuen Škoda Superb.

72 **Das Prinzip Bulli – vom Mythos zum Multitalent**
Ob Nutzfahrzeug oder mobiles Büro – Vielfalt ist beim Volkswagen Transporter ab Werk eingebaut.

Zahlen und Fakten 2008

KONZERNBEREICHE

78 Marken und Geschäftsfelder
80 Volkswagen Pkw
82 Audi
84 Škoda
86 SEAT
88 Bentley
90 Volkswagen Nutzfahrzeuge
92 Scania
94 Volkswagen Finanzdienstleistungen

CORPORATE GOVERNANCE

98 Corporate Governance Bericht (Teil des Lageberichts)
102 Vergütungsbericht (Teil des Lageberichts)
106 Struktur und Geschäftstätigkeit (Teil des Lageberichts)
110 Organe (Teil des Konzernanhangs)

LAGEBERICHT

116 Geschäftsverlauf
124 Aktie und Anleihen
132 Vermögens-, Finanz- und Ertragslage
144 Volkswagen AG (Kurzfassung nach HGB)
148 Wertsteigernde Faktoren
170 Risikobericht
178 Prognosebericht

KONZERNABSCHLUSS

188 Gewinn- und Verlustrechnung
189 Bilanz
190 Aufstellung der erfassten Erträge und Aufwendungen
191 Kapitalflussrechnung
192 Anhang
279 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
280 Bestätigungsvermerk

WEITERE INFORMATIONEN

282 Verbrauchs- und Emissionsangaben
283 Glossar
284 Stichwortverzeichnis
285 Impressum

Dieser Geschäftsbericht ist zur Jahrespressekonferenz am 12. März 2009 erschienen.

Bericht des Aufsichtsrats

(nach § 171 Abs. 2 AktG)

Sehr geehrte Damen und Herren,

im Geschäftsjahr 2008 befasste sich der Aufsichtsrat regelmäßig und ausführlich mit der Lage und der Entwicklung des Volkswagen Konzerns. Entsprechend den Vorschriften aus dem Gesetz und dem Deutschen Corporate Governance Kodex unterstützten wir den Vorstand bei der Geschäftsführung und berieten ihn bei der Leitung des Unternehmens. Der Aufsichtsrat wurde in alle Entscheidungen, die für Volkswagen von grundlegender Bedeutung waren, unmittelbar eingebunden. Des Weiteren haben wir aktuelle strategische Überlegungen in regelmäßigen Abständen gemeinsam mit dem Vorstand diskutiert.

Der Vorstand informierte uns regelmäßig, zeitnah und umfassend in schriftlicher und mündlicher Form über alle für das Unternehmen wesentlichen Aspekte der Planung, der Geschäftsentwicklung, der Lage des Konzerns einschließlich der Risikolage und des Risikomanagements sowie über jeweils aktuelle Themen und die Compliance. Entscheidungsrelevante Unterlagen wurden uns stets rechtzeitig vor den Aufsichtsratssitzungen zugestellt. Darüber hinaus stellte der Vorstand dem Aufsichtsrat monatlich detaillierte Berichte über die aktuelle Geschäftslage und eine Vorausschätzung für das Gesamtjahr zur Verfügung. Im Falle von Abweichungen des Geschäftsverlaufs von den aufgestellten Plänen und Zielen gab der Vorstand ausführliche Erläuterungen in schriftlicher oder mündlicher Form ab. Zusammen mit dem Vorstand diskutierten wir intensiv über die Gründe für die Abweichungen, sodass zielführende Maßnahmen eingeleitet werden konnten.

Der Aufsichtsrat kam im Jahr 2008 zu fünf ordentlichen Sitzungen zusammen, außerordentliche Sitzungen fanden nicht statt. Die durchschnittliche Präsenzquote der Aufsichtsratsmitglieder betrug 99 %. Alle Mitglieder haben an mehr als der Hälfte der Sitzungen teilgenommen. Zusätzlich wurde über eilbedürftige Geschäftsvorfälle schriftlich im Umlaufverfahren beschlossen.

ARBEIT DER AUSSCHÜSSE

Zur Wahrnehmung seiner Aufgaben hat der Aufsichtsrat sechs Ausschüsse gebildet: das Präsidium und den Vermittlungsausschuss gemäß § 27 Abs. 3 MitbestG sowie den Prüfungsausschuss, den Ausschuss für Geschäftsbeziehungen mit Aktionären (AfGA), den Ausschuss für besondere Geschäfte (AfbG) und einen Nominierungsausschuss. Das Präsidium und der AfbG sollen laut ihrer Geschäftsordnung aus jeweils drei Vertretern der Anteilseigner und der Arbeitnehmer bestehen; die Mitglieder im Nominierungsausschuss sind deckungsgleich mit den Kapitaleignervertretern im Präsidium; die übrigen Ausschüsse sind mit je zwei Vertretern der Anteilseigner und der Arbeitnehmer besetzt. Die Zusammensetzung der Ausschüsse zum Jahresende 2008 ist der Aufstellung auf Seite 113 zu entnehmen.

Das Präsidium des Aufsichtsrats tagte im Jahr 2008 fünf Mal. Dabei wurden insbesondere die Beschlüsse des Aufsichtsrats vorbereitet; außerdem wurde über vertragliche Angelegenheiten des Vorstands entschieden.

Der Vermittlungsausschuss musste im Berichtsjahr nicht einberufen werden.

Der Prüfungsausschuss trat im Berichtsjahr vier Mal zusammen und beschäftigte sich dabei vor allem mit dem Konzernabschluss, dem Risikomanagement und den Fortschritten bei der Implementierung einer Compliance-Organisation. Darüber hinaus beschäftigte sich der Prüfungsausschuss mit den Quartalsberichten, dem Halbjahresfinanzbericht sowie mit aktuellen Fragen der Rechnungslegung und deren Prüfung durch den Abschlussprüfer.

Aufgabe des AfGA ist unter anderem die Überwachung von Geschäftsbeziehungen der Volkswagen AG und ihrer Konzerngesellschaften zu Aktionären der Volkswagen AG, die über mindestens 5 % der Stimmrechte verfügen. Des Weiteren überwacht der Ausschuss die Einhaltung der durch den Vorstand eingerichteten Geschäftsprozesse für die vertragskonforme Gestaltung der Rechtsbeziehungen zu den Aktionären. Der AfGA tagte im Jahr 2008 vier Mal.

Der AfGA hat sich ausführlich mit Vorwürfen eines ausgeschiedenen Mitarbeiters gegen Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder befasst. Er hat in diesem Zusammenhang umfangreiche Prüfungen durch Wirtschaftsprüfer und Gutachter veranlasst. Die Vorwürfe haben sich als unbegründet erwiesen.

Dem AfbG obliegt unter anderem die Behandlung von durch den Aufsichtsrat zustimmungspflichtigen Geschäften zwischen der Porsche Automobil Holding SE und ihren Konzerngesellschaften einerseits und Gesellschaften des Volkswagen Konzerns andererseits. Der AfbG tagte im Jahr 2008 ein Mal. In seiner Sitzung am 13. Februar 2009 hat der AfbG den Vorstand ermächtigt, die Scania-Aktien aus dem Pflichtangebot der Porsche Automobil Holding SE zum Angebotspreis zu erwerben. Es handelt sich dabei um rund 4,4 Mio. Scania-A-Shares zum Preis von 68,52 SEK/Aktie und circa 59 Mio. Scania-B-Shares zum Preis von 67,10 SEK/Aktie.

In der Sitzung des Aufsichtsrats vom 21. November 2008 verständigten wir uns darauf, die Arbeitsweise der beiden Ausschüsse AfGA und AfbG zu optimieren und beauftragten den Vorstand, diesbezüglich Vorschläge auszuarbeiten.

Dem Nominierungsausschuss obliegt die Aufgabe, dem Aufsichtsrat für dessen Wahlvorschläge an die Hauptversammlung geeignete Kandidaten vorzuschlagen. Der Ausschuss hat im Berichtsjahr nicht getagt.

BERATUNGSPUNKTE IM AUFSICHTSRAT

In der Aufsichtsratssitzung am 29. Februar 2008 billigten wir nach eingehender Prüfung den vom Vorstand aufgestellten Jahresabschluss und den Konzernabschluss der Volkswagen AG des Jahres 2007. Darüber hinaus stimmten wir in dieser Sitzung den Plänen des Vorstands zu, den Stimmrechtsanteil an der Scania AB zu erhöhen. Thema der Sitzung war auch die Notwendigkeit der Erstellung eines Abhängigkeitsberichts für das Geschäftsjahr 2007. Der Aufsichtsrat teilte mehrheitlich die Auffassung des Vorstands, dass im Geschäftsjahr 2007 eine Abhängigkeit der Volkswagen AG von der Porsche Automobil Holding SE nicht vorlag.

In den Sitzungen am 23. April 2008, am 15. Juli 2008 und am 12. September 2008 hat sich der Aufsichtsrat überwiegend mit strategischen Themen beschäftigt. Weitere inhaltliche Schwerpunkte waren die aktuelle Entwicklung des Volkswagen Konzerns sowie der einzelnen Teilkonzerne und Gesellschaften. Darüber hinaus befassten wir uns intensiv mit der allgemeinen Entwicklung des Automobilsektors im Zusammenhang mit der Finanz- und Wirtschaftskrise. In der Aufsichtsratssitzung am 15. Juli 2008 erläuterte uns der Vorstand darüber hinaus seine Strategie, den US-amerikanischen Markt nachhaltig zu erschließen. Wir nahmen die Aus-

führungen zustimmend zur Kenntnis und genehmigten die Pläne des Vorstands, ein Werk in Chattanooga im US-Bundesstaat Tennessee zu errichten.

Da die Satzung der Volkswagen AG Regelungen enthält, die dem Wortlaut der drei vom Europäischen Gerichtshof geprüften Regelungen des VW-Gesetzes entsprechen, hatte die Porsche Automobil Holding SE in der Hauptversammlung der Volkswagen AG am 24. April 2008 den Antrag gestellt, diese Bestimmungen in der Satzung zu streichen. Die Hannoversche Beteiligungsgesellschaft mbH hingegen hatte damals beantragt, nur die Entsenderechte und die Beschränkung der Stimmrechte zu streichen. Beide Anträge erhielten auf der Hauptversammlung nicht die erforderliche Mehrheit, da insbesondere jeder der beiden Antragsteller gegen den Antrag des anderen Antragstellers stimmte. Die hiergegen erhobenen Klagen sind zurzeit in zweiter Instanz beim Oberlandesgericht Celle anhängig. In der Sitzung vom 12. September 2008 hat der Aufsichtsrat die Anpassung der Satzung an die geänderte Rechtslage durch Streichung der Aufsichtsratsentsendungsrechte der Bundesrepublik Deutschland und des Landes Niedersachsen sowie der Bestimmungen zur Begrenzung des Stimmrechts auf 20 % beschlossen. Das Amtsgericht Braunschweig hat die Eintragung dieser Satzungsanpassung abgelehnt. Die Sache ist derzeit beim Landgericht Braunschweig anhängig.

Am 21. November 2008 bildeten wir den vom Deutschen Corporate Governance Kodex empfohlenen Nominierungsausschuss und fassten Beschlüsse zum Vergütungssystem für den Vorstand einschließlich der wesentlichen Vertragselemente. Ausführliche Erläuterungen zum Vergütungssystem und zu den an Vorstand und Aufsichtsrat entrichteten Vergütungen finden Sie im Vergütungsbericht auf den Seiten 102 bis 105 dieses Geschäftsberichts. Angesichts der unklaren Marktlage hatten wir die ursprünglich für diese Sitzung vorgesehene Beschlussfassung über die langfristige Investitionsund Finanzplanung verschoben.

Im Rahmen der Aufsichtsratsarbeit trat bei der Einführung des Ausschusses für die Zustimmung zu Geschäften mit der Porsche Automobil Holding SE (einschließlich abhängiger Unternehmen) – AfbG – ein offenkundiger potentieller Interessenkonflikt für die der Porsche Automobil Holding SE nahestehenden Aufsichtsratsmitglieder auf. Im Ergebnis wurde der AfbG aufgrund der Stimmen der nicht betroffenen Aufsichtsratsmitglieder mehrheitlich eingeführt. Von den betroffenen Aufsichtsratsmitgliedern haben zwei ihr Stimmrecht ausgeübt, ein Mitglied hat sich der Stimme enthalten.

Im Rahmen der Arbeit des AfbG traten bei Zustimmungsentscheidungen zu Lieferungen und Leistungen an die Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG erneut bei einem Mitglied offenkundige potentielle Interessenkonflikte auf. Es kam im Ergebnis zu einstimmigen Zustimmungen unter Einschluss der Stimme des betroffenen Mitglieds.

Ein weiterer potentieller Interessenkonflikt trat im Zusammenhang mit der Beschlussfassung hinsichtlich der Notwendigkeit eines Abhängigkeitsberichts für das Geschäftsjahr 2007 auf. Die Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat konnten an einem solchen Bericht unter anderem wegen der strittigen Abhängigkeitsfrage im Rahmen der Auseinandersetzung über die Mitbestimmungsvereinbarung bei der Porsche Automobil Holding SE Interesse haben, während die der Porsche Automobil Holding SE nahestehenden Aufsichtsratsmitglieder unter anderem aus entsprechenden Gründen unter Umständen an der Erstellung eines solchen Berichts kein Interesse haben konnten. Die diesbezüglichen Interessen waren offenkundig. An der Abstimmung haben alle Aufsichtsratsmitglieder ohne Stimmenthaltung teilgenommen. Im Ergebnis hat der Aufsichtsrat die Notwendigkeit der Erstellung eines Abhängigkeitsberichts für das Jahr 2007 entsprechend der Beschlussfassung des Vorstands verneint.

Im Anschluss an die Hauptversammlung der Gesellschaft am 24. April 2008 haben sowohl das Land Niedersachen als auch die Hannoversche Beteiligungsgesellschaft mbH, deren alleiniger Gesellschafter das Land Niedersachsen ist, sowie die Porsche Automobil Holding SE – wie oben dargestellt – Anfechtungsklagen gegen die Beschlüsse der Hauptversammlung zu den Tagesordnungspunkten 9.1 und 9.2 erhoben. Da gemäß § 246 Abs. 2 S. 2 AktG die Gesellschaft bei Anfechtungsklagen von Vorstand und Aufsichtsrat gemeinsam vertreten wird und dem Aufsichtsrat der Gesellschaft Organmitglieder und Gesellschafter der Porsche Automobil Holding SE sowie Mitglieder der Landesregierung des Landes Niedersachsen angehören, ergab sich ein potentieller Interessenkonflikt der den jeweiligen Klägern nahestehenden Mitglieder bei der Beschlussfassung, ob sich die Gesellschaft gegen die Anfechtungsklagen verteidigen solle. Dieser Interessenkonflikt war offenkundig. Der Konflikt wurde in der Weise gelöst, dass sich die betroffenen Mitglieder bei der Abstimmung enthielten und der Aufsichtsrat in Übereinstimmung mit dem Vorstand den Beschluss fasste, die Gesellschaft solle sich gegen beide Klagen verteidigen. Bei der oben dargestellten Beschlussfassung des Aufsichtsrats über die Änderung der Fassung der Satzung haben sich die der Porsche SE nahestehenden Aufsichtsratsmitglieder im Hinblick auf die bei den Anfechtungsklagen vertretene Rechtsposition der Porsche SE und den damit verbundenen potentiellen Interessenkonflikt der Stimme enthalten.

Bei der Beschlussfassung des Aufsichtsrats über den Erwerb der vom Land Niedersachsen gehaltenen Geschäftsanteile an der Flughafen Braunschweig-Wolfsburg GmbH haben sich die Aufsichtsratsmitglieder Ministerpräsident Wulff und Minister Hirche wegen eines potentiellen Interessenkonflikts der Stimme enthalten.

CORPORATE GOVERNANCE UND ENTSPRECHENSERKLÄRUNG

Die aktuelle Fassung des Deutschen Corporate Governance Kodex und deren Umsetzung bei Volkswagen war Thema der Aufsichtsratssitzung am 21. November 2008. Dabei befassten wir uns insbesondere mit den von der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex am 8. August 2008 veröffentlichten Änderungen des Kodex. Am 21. November 2008 haben wir gemeinsam mit dem Vorstand die Erklärung nach § 161 AktG zu den Empfehlungen des Kodex abgegeben. Bis auf eine Ausnahme entsprechen Vorstand und Aufsichtsrat den Empfehlungen des Kodex. Die Ausnahme betrifft die empfohlene Einführung eines Abfindungs-Caps in Vorstandsverträgen. Die Wirksamkeit von Abfindungs-Caps wird in der Fachöffentlichkeit bezweifelt; sie verringern zudem die Handlungsmöglichkeiten des Aufsichtsrats der Volkswagen AG, ohne dass dem auf Basis des geltenden Rechts signifikante Vorteile gegenüberstünden.

Zu der neuen Empfehlung, das Aufsichtsratsplenum solle das Vergütungssystem für den Vorstand einschließlich der wesentlichen Vertragselemente beschließen und regelmäßig überprüfen, fand ein Meinungsbildungsprozess statt, der damit abgeschlossen wurde, dass der Aufsichtsrat in seiner Sitzung am 21. November 2008 den Beschluss fasste, dieser Empfehlung zu folgen. Das Vergütungssystem wurde auf dieser Sitzung erörtert, Änderungen wurden nicht beschlossen.

Die gemeinsame Entsprechenserklärung von Vorstand und Aufsichtsrat ist auf der Internetseite der Volkswagen AG – www.volkswagenag.com/ir – dauerhaft zugänglich. Weitere Angaben zur Umsetzung der Empfehlungen und Anregungen des Deutschen Corporate Governance Kodex finden Sie in unserem Corporate Governance Bericht ab Seite 98 und im Anhang zum Konzernabschluss auf der Seite 274.

JAHRES- UND KONZERNABSCHLUSSPRÜFUNG

Die Hauptversammlung wählte am 24. April 2008 die PricewaterhouseCoopers Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft zum Abschlussprüfer für das Geschäftsjahr 2008. Der Abschlussprüfer bestätigte den Jahresabschluss der Volkswagen AG und den Volkswagen Konzernabschluss sowie den gemeinsamen Lagebericht, indem er jeweils den uneingeschränkten Bestätigungsvermerk erteilte. Außerdem beurteilte der Abschlussprüfer das Risikomanagement-System und stellte abschließend fest, dass der Vorstand die nach § 91 Abs. 2 AktG geforderten Maßnahmen getroffen hat, um Risiken, die den Fortbestand des Unternehmens gefährden könnten, frühzeitig zu erkennen. Der vom Vorstand vorgelegte Bericht der Volkswagen AG über Beziehungen mit verbundenen Unternehmen gemäß § 312 AktG (Abhängigkeitsbericht) wurde ebenfalls vom Abschlussprüfer geprüft und mit folgendem Vermerk versehen: „Nach unserer pflichtgemäßen Prüfung und Beurteilung bestätigen wir, dass die tatsächlichen Angaben des Berichts richtig sind und bei den im Bericht aufgeführten Rechtsgeschäften die Leistung der Gesellschaft nicht unangemessen hoch war."

Für die Sitzung des Prüfungsausschusses am 26. Februar 2009 sowie für die Aufsichtsratssitzung am 2. März 2009 wurden allen Mitgliedern dieser Gremien die Jahresabschlussunterlagen einschließlich des Abhängigkeitsberichts und die Prüfungsberichte des Wirtschaftsprüfers rechtzeitig zugestellt. Die Abschlussprüfer berichteten in beiden Sitzungen umfassend über die wesentlichen Ergebnisse ihrer Prüfung und standen für ergänzende Auskünfte zur Verfügung.

Unter Berücksichtigung der Prüfungsberichte der Abschlussprüfer sowie des Gesprächs mit ihnen und seiner eigenen Feststellungen hat der Prüfungsausschuss die Unterlagen für unsere eigene Prüfung des Konzernabschlusses, des Jahresabschlusses der Volkswagen AG, des zusammengefassten Lageberichts sowie des Abhängigkeitsberichts vorbereitet und darüber in unserer Sitzung am 2. März 2009 berichtet. Darüber hinaus empfahl er uns, den Jahresabschluss zu billigen. In Kenntnis und unter Berücksichtigung des Berichts des Prüfungsausschusses und des Berichts der Abschlussprüfer sowie in Gespräch und Diskussion mit diesen haben wir die Unterlagen einer eingehenden Prüfung unterzogen. Wir kamen zu dem Ergebnis, dass die im Lagebericht dargestellten Einschätzungen des Vorstands zur Lage der Gesellschaft und des Konzerns den Einschätzungen des Aufsichtsrats entsprachen. Wir stimmten deshalb in unserer Sitzung am 2. März 2009 dem Ergebnis der Prüfung durch den Abschlussprüfer zu und billigten den vom Vorstand aufgestellten Jahresabschluss sowie den Konzernabschluss. Damit ist der Jahresabschluss festgestellt. Unsere Prüfung des Abhängigkeitsberichts hat ergeben, dass gegen die Erklärung des Vorstands am Schluss des Abhängigkeitsberichts keine Einwände zu erheben sind. Unter Berücksichtigung insbesondere der Interessen der Gesellschaft und der Aktionäre haben wir den Gewinnverwendungsvorschlag des Vorstands geprüft. Vor allem aufgrund der guten Geschäftsentwicklung der Gesellschaft im Geschäftsjahr 2008 haben wir uns dem Vorschlag des Vorstands trotz der zwischenzeitlich negativen Entwicklung des Umfelds angeschlossen.

BESETZUNG VON AUFSICHTSRAT UND VORSTAND

Auf der 48. Ordentlichen Hauptversammlung am 24. April 2008 wurden die Herren Christian Wulff, Niedersächsischer Ministerpräsident, und Walter Hirche, Niedersächsischer Minister für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr, für eine volle Amtszeit in den Aufsichtsrat gewählt. Mit Ablauf der Hauptversammlung hatte Herr Prof. Dr. Heinrich von Pierer sein Amt im Aufsichtsrat der Volkswagen AG niedergelegt. Die Hauptversammlung wählte Herrn Dr. Wolfgang Porsche für eine volle Amtszeit zu dessen Nachfolger.

Mit Wirkung zum 30. Dezember 2008 hat Herr Olaf Kunz sein Amt im Aufsichtsrat niedergelegt. Durch Beschluss des Registergerichts ist Herr Hartmut Meine mit Wirkung ab 30. Dezember 2008 ersatzbestellt worden.

Im Geschäftsjahr 2008 ergaben sich keine personellen Veränderungen im Vorstand der Volkswagen AG.

Der Aufsichtsrat spricht dem Vorstand, dem Betriebsrat, dem Management sowie allen Mitarbeitern der Volkswagen AG und den Beschäftigten der mit ihr verbundenen Unternehmen für die von ihnen geleistete Arbeit seinen Dank aus. Sie alle haben mit hohem Einsatz zur positiven Positionierung des Volkswagen Konzerns beigetragen.

Wolfsburg, den 2. März 2009

Dr. Ferdinand K. Piëch
Vorsitzender des Aufsichtsrats

„Der Volkswagen Konzern hat im vergangenen Geschäftsjahr erneut Wort gehalten: In einem immer schwierigeren Umfeld haben wir unsere wesentlichen Ziele erreicht und das Rekordjahr 2007 bei Absatz, Umsatz und Ergebnis übertroffen.“

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

der Volkswagen Konzern hat im vergangenen Geschäftsjahr erneut Wort gehalten: In einem immer schwierigeren Umfeld haben wir unsere wesentlichen Ziele erreicht und das Rekordjahr 2007 bei Absatz, Umsatz und Ergebnis übertroffen.

Weltweit haben unsere neun Konzernmarken 6,3 Millionen Fahrzeuge an ihre Kunden ausgeliefert – ein Zuwachs von 1,1 %. Das Operative Ergebnis, zu dem auch der Finanzdienstleistungsbereich wesentlich beigetragen hat, konnten wir um 3,0 % auf 6,3 Milliarden Euro steigern. Vor diesem Hintergrund schlagen wir eine Dividende von 1,93 Euro für die Stammaktie und 1,99 Euro für die Vorzugsaktie vor.

Mit Blick auf die Aktienmärkte war das Geschäftsjahr 2008 für Volkswagen sicherlich ein Ausnahmejahr, wenn sich auch Stamm- und Vorzugsaktien sehr unterschiedlich entwickelt haben. Auch in anderer Hinsicht war 2008 ein bewegtes Jahr: Im vierten Quartal hat die Finanz- und Wirtschaftskrise die Automobilindustrie mit voller Wucht getroffen. Die Märkte sind weltweit dramatisch eingebrochen – ein Ende der Krise ist nicht absehbar. In diesem Umfeld hat sich unser Konzern besser behauptet als der Wettbewerb. Das zeigt nicht zuletzt die Tatsache, dass wir in vielen Regionen Marktanteile hinzugewinnen konnten.

Natürlich steht auch Volkswagen 2009 vor großen Herausforderungen. Unser Ziel bleibt es, den Konzern sicher und mit Augenmaß durch diese schwierige Phase zu führen, von der wir heute nicht wissen, wie lange sie dauern wird. Strengste Disziplin bei Investitionen und laufenden Kosten, die konsequente Anpassung der Produktion auf die Marktentwicklung und die Nutzung aller vorhandenen Flexibilisierungsinstrumente zur Sicherung unserer Stammbelegschaft werden dazu beitragen.

Der Volkswagen Konzern ist ein starkes Unternehmen: Finanziell stehen wir auf einem soliden Fundament. Wir bieten unseren Kunden heute die jüngste, attraktivste und effizienteste Modellpalette in der Konzerngeschichte. Dafür stehen beispielhaft Fahrzeuge wie die sechste Generation des Volkswagen Golf, der neue Audi Q5, der SEAT Ibiza und der Škoda Superb, die wir 2008 mit großem Erfolg eingeführt haben. Nicht zuletzt können wir auf eine motivierte und hochqualifizierte Mannschaft setzen. Meine Vorstandskollegen und ich danken allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern herzlich für ihr großes Engagement, ohne das viele Erfolge des vergangenen Jahres nicht möglich gewesen wären.

Das alles sind gute Argumente dafür, dass der Volkswagen Konzern leistungsfähiger und stärker aus der aktuellen Krise hervorgehen kann. Entscheidend ist, dass wir mit unserer Strategie „18 plus“ weiterhin gezielt in die Zukunft des Unternehmens investieren: in neue, attraktive Modelle und in wegweisende Umwelttechnologien, wie immer sparsamere Verbrennungsmotoren, Hybrid- und Elektrofahrzeuge oder Biokraftstoffe der 2. Generation.

Unser Anspruch bleibt dabei unverändert: Der Volkswagen Konzern wird auch in Zukunft aus Verantwortung für seine Kunden, Aktionäre, Mitarbeiter und die Gesellschaft handeln. Wirtschaftlicher Erfolg, eine intakte Umwelt und soziale Verantwortung gehören für uns untrennbar zusammen. Und auch deshalb wird sich der Konzern weiterhin im Global Compact der Vereinten Nationen engagieren.

Verehrte Aktionärinnen und Aktionäre, 2009 wird für den Volkswagen Konzern ein sehr schwieriges Jahr. Dennoch bin ich mir sicher, dass unser Unternehmen alle Voraussetzungen mitbringt, um seinen profitablen Wachstumskurs langfristig fortzusetzen. Ich danke Ihnen herzlich für das Vertrauen und die Unterstützung im abgelaufenen Geschäftsjahr. Begleiten Sie den Volkswagen Konzern weiterhin auf seinem Weg an die Spitze der Automobilindustrie!

Ihr

Martin Winterkorn

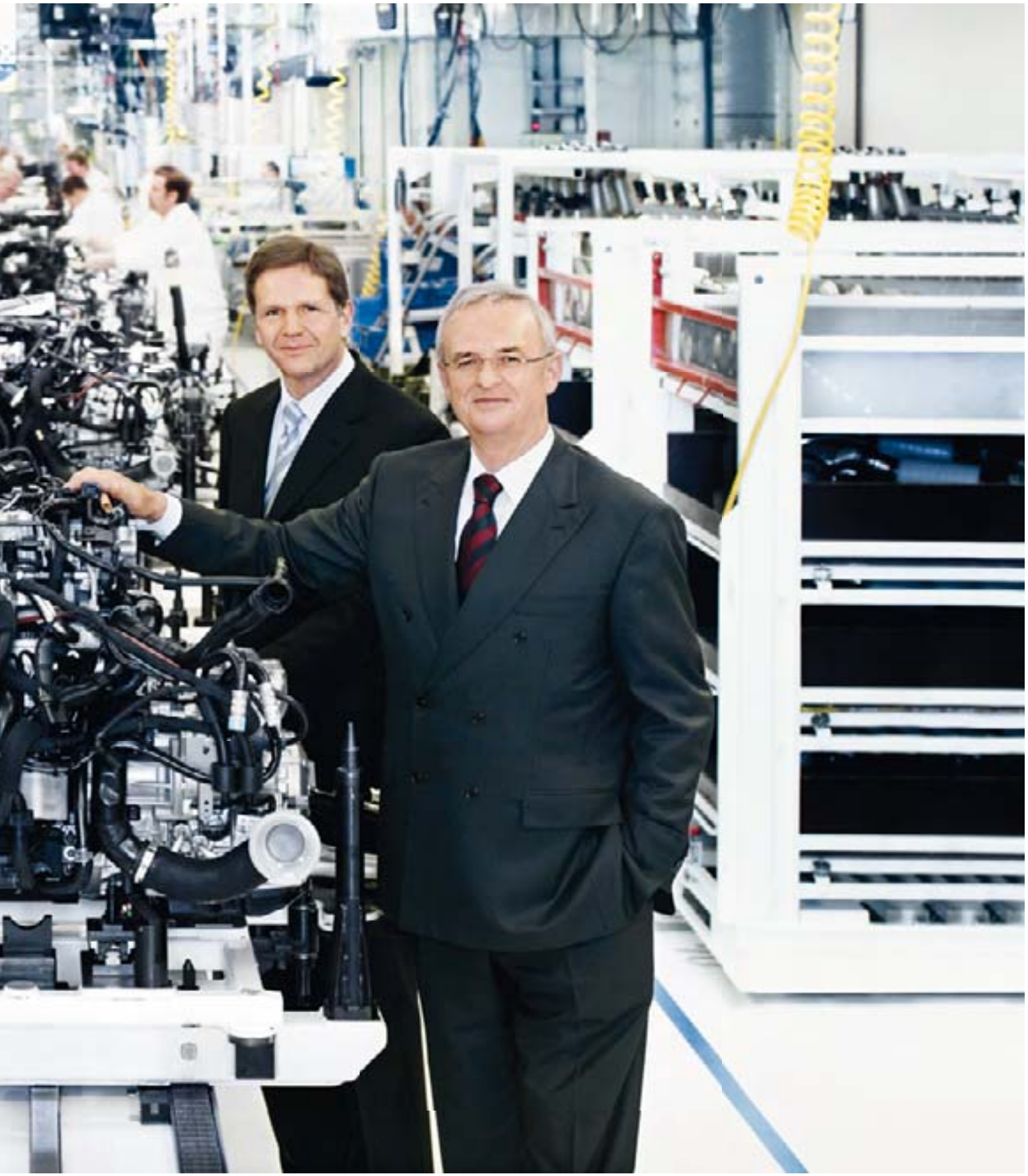
Prof. Dr. Martin Winterkorn

Der Vorstand der Volkswagen Aktiengesellschaft

DIPL. WIRTSCH.-ING. HANS DIETER PÖTSCH
Finanzen und Controlling

DR. RER. POL. H.C. FRANCISCO JAVIER GARCIA SANZ
Beschaffung

DR. RER. POL. HORST NEUMANN
Personal und Organisation



KURZBIOGRAFIEN www.volkswagenag.com > Der Konzern > Organe > Vorstand

PROF. DR. RER. POL. JOCHEM HEIZMANN
Produktion

PROF. DR. RER. NAT. MARTIN WINTERKORN
Vorsitzender des Vorstands der Volkswagen Aktiengesellschaft
Forschung und Entwicklung, Vertrieb

16 „Gute Ideen bringen uns voran“
22 In der Fremde zu Hause
26 Eine Klasse für sich
32 Leben auf der Überholspur
36 Ganz nah am Kunden
40 Eine Frage der Balance
46 Auf der Umweltschiene
50 Das Effizienz-Prinzip
54 Keine halben Sachen
58 Mit Spannung erwartet
64 Hightech-Luxus vom Feinsten
68 Von der Vision zur Wirklichkeit
72 Das Prinzip Bulli – vom Mythos zum Multitalent

Driving ideas.

Für den Volkswagen Konzern ist eine Innovation erst dann wirklich gut, wenn sie technischen Fortschritt bringt, dem Wohl des Menschen dient und im Einklang mit der Umwelt realisiert werden kann. Technik, Mensch und Umwelt bestimmen das Denken und Handeln in Europas größtem Automobilunternehmen.

„Gute Ideen bringen uns voran“

Innovative Ideen und Technologien sind für den Volkswagen Konzern die Grundlage für Wachstum und wirtschaftlichen Erfolg. Ein Blick in den Arbeitsalltag des Vorstandsvorsitzenden von Europas größtem Autobauer, Prof. Dr. Martin Winterkorn, zeigt: „Driving ideas“ bestimmen das Denken und Handeln im Unternehmen. Dabei geht es nicht nur um das technologisch Machbare. Denn wirklich gut ist eine Innovation nur dann, wenn sie echten Mehrwert für die Kunden bringt und im Einklang mit der Umwelt realisiert werden kann.

„Wir haben das Zeug dazu, gestärkt aus der Krise hervorzugehen, weil wir mit starken Marken und den richtigen Fahrzeugen weltweit präsent sind.“

DEZEMBER 2008 Dresden, Messehalle 1, sechs Tage vor Weihnachten: In einem weißen Golf VI ist Martin Winterkorn auf die Bühne gerollt und steht nun inmitten von 1.800 Führungskräften, die von den weltweiten Volkswagen Standorten angereist sind, um mit dem Vorstand über die Zukunft des Unternehmens zu diskutieren. Es ist einer von Winterkorns letzten großen Terminen in einem turbulenten Jahr. Gleich im ersten kurzen Gespräch mit dem Moderator fasst er die aktuelle Situation zusammen und beschönigt dabei nichts: „Unsere Branche steckt mitten in der tiefsten Krise, die ich persönlich in 30 Jahren Autoindustrie erlebt habe. Vor uns liegt ein brutales Jahr.“ Die Kosten müssen gedrückt, die Prozesse gestrafft werden. „‚Nice to have‘ wird es nicht mehr geben“, kündigt er an und gibt damit den Ton des Führungskräftetreffens vor.

Und dennoch gelingt es ihm, in der Dresdner Messehalle Aufbruchstimmung zu erzeugen, dieses „Jetzt erst recht“-Gefühl. Würde der Vorstandsvorsitzende auf der Bühne jetzt sein dunkelblaues Jackett ablegen – niemand würde sich wundern, wenn darunter hochgekrempelte Ärmel zum Vorschein kämen. Am Ende dieses Tages wird Winterkorn der Mannschaft zurufen: „Packen wir’s an.“ Und jeder der anwesenden Manager nimmt es ihm ab, weil er dabei authentisch wirkt.

Winterkorns Entschlossenheit zeigt sich auch daran, dass er „ohne Wenn und Aber“ an der Strategie festhält, die für den Zeitraum bis zum Jahr 2018 definiert und im Jahr zuvor am selben Ort auf den Weg gebracht wurde: „Unsere Ziele bleiben unverändert“ – und damit auch unverändert ambitioniert: Bis 2018 soll der Konzern bei Absatz, Ertrag, Qualität und Image als Arbeitgeber die Nummer eins weltweit sein. „Wir haben das Zeug dazu, gestärkt aus der Krise hervorzugehen, weil wir mit starken Marken und den richtigen Fahrzeugen weltweit präsent sind“, so der Vorstandsvorsitzende überzeugt.

FRÜHJAHR 2008 Winterkorn verbringt in diesen Tagen viel Zeit im Design Center auf dem Wolfsburger Werkgelände. Es ist das kreative Herz des Unternehmens, in dem Chefdesigner Walter De Silva den Konzernmarken ihr unverwechselbares Gesicht gibt. Der deutsche Ingenieur und der italienische Vollblutdesigner verstehen sich gut; schon bei Audi bildeten sie ein erfolgreiches Gespann. Und jetzt wieder bei Fahrzeugen wie dem Golf VI, dessen Präsentation in wenigen Monaten bevorsteht. Sie disku-

Bundeskanzlerin Angela Merkel im Gespräch mit Mitarbeitern bei Volkswagen do Brasil in Anchieta. Gemeinsam mit Martin Winterkorn eröffnet sie dort das neue „Virtual Reality Centre“, das erste Entwicklungszentrum seiner Art in Südamerika.

Design Center Wolfsburg: Konzernchefdesigner Walter De Silva beschreibt seine Designphilosophie – „Einfachheit und Charakter, Ästhetik und Präzision – das sind die Volkswagen Gene.“

tieren intensiv in einer Mischung aus Deutsch, Englisch, Italienisch – sprechen aber eine gemeinsame Sprache, wenn es um das Design der neuen „Ikone von Volkswagen“ geht. „Diese schnörkellose, klare und präzise Designsprache macht uns so schnell keiner nach“, so

„Diese schnörkellose, klare und präzise Designsprache macht uns so schnell keiner nach.“

Winterkorn über das „zukünftige Gesicht der Marke Volkswagen“. „Einfachheit und Charakter, Ästhetik und Präzision – das sind die Volkswagen Gene“, weiß De Silva, der den neuen Golf als sein „Schriftzeichen für Volkswagen“ bezeichnet. Wenige Monate später, bei der Vorstellung des Fahrzeugs in Island, geben ihm die Medienvertreter aus aller Welt recht. „Zeitlose Designkunst“, urteilt die „Auto Zeitung“, und „Auto Bild“ schreibt: „Frischer, technischer und begehrenswerter als sein Vorgänger“.

MITTE MAI 2008 Ein anderes Modell – passgenau auf seinen Markt Südamerika zugeschnitten und dort millionenfach verkauft – ist der Gol. Zur Vorstellung der fünften Generation des Gol, der seit 1983 in Brasilien gebaut wird, kommt im Juni 2008 der brasilianische Staatspräsident nach São Paulo. Wenige Wochen zuvor treffen sich dort auch Bundeskanzlerin Angela Merkel und Martin Winterkorn zur Einweihung des „Virtual Reality Center“, des ersten Entwicklungszentrums dieser Art in Südamerika. Die promovierte Physikerin und der Metallkundler tauschen sich intensiv über den Einsatz von 3-D-Technologien in der Automobilentwicklung aus. „Dieses Zentrum ist eine Investition in den Zukunftsmarkt Südamerika und ein neues Kapitel in der brasilianisch-deutschen Erfolgsgeschichte von Volkswagen“, so Winterkorn. Wenig später spricht er bei mehreren Betriebsversammlungen mit den Belegschaften der brasilianischen Werke. Das wissen die Arbeiter zu schätzen – nie zuvor hat sich ein Vorstandsvorsitzender so viel Zeit für sie genommen. Als Winterkorn die Gemeinsamkeiten der Länder hervorhebt – „wir sind beide leidenschaftliche

Für ein Benefizspiel schnürt der Vorstandsvorsitzende persönlich die Fußballschuhe – und kickt in der Volkswagen Arena. Die Erlöse des Spiels gehen an Straßenkinderprojekte in Südafrika und Mexiko.

Prüfgelände Ehra-Lessien: Mitarbeiter der Konzernforschung informieren den Vorstand über neue Fahrzeugbauteile, Werkstoffe und Konzepte. Das Schlüsselthema: Ökologie.

„Volkswagen will ein guter, ehrlicher und verlässlicher Partner für die Menschen sein."

Automobilnationen, und wir sind beide starke Fußballnationen" – ist der Beifall besonders herzlich.

ENDE MAI 2008 Zwei Wochen später streift die Nummer eins des Volkswagen Konzerns selbst das Trikot über – als Torwart beim Benefizspiel des Promiteams „Wolfsburg United" gegen Ex-Profis wie Weltmeister Guido Buchwald und Fredi Bobic. In der Volkswagen Arena muss der Fußballfan Winterkorn, der heute kaum ein Heimspiel des VfL Wolfsburg auslässt, eine Niederlage mit neun Gegentreffern hinnehmen. Doch die 8.500 Zuschauer fühlen sich gut unterhalten und zeigen sich entsprechend spendabel: Während des Spiels sammeln Helfer für Straßenkinderprojekte in Südafrika und Mexiko 117.000 Euro. „Wirtschaftlicher Erfolg und soziale Verantwortung gehören für uns zusammen", erläutert Winterkorn nach dem Spiel. „Volkswagen will ein guter, ehrlicher und verlässlicher Partner für die Menschen sein." Auch für solche, die vielleicht nie in der Lage sein werden, sich einen Volkswagen leisten zu können.

MITTE JUNI 2008 Noch größer als Winterkorns Leidenschaft für Fußball ist seine Begeisterung für Autos. Das zeigt sich auch bei der Forschungsfahrt 2008 auf dem Volkswagen Testgelände in Ehra-Lessien bei Wolfsburg. Auf dem Rundkurs präsentieren Mitarbeiter der Konzernforschung jedes Jahr ihre Ideen für das Auto von morgen – und der Vorstandsvorsitzende ist neugierig, fragt bis ins Detail nach. „Die Forschung und Entwicklung, in die wir jährlich rund fünf Milliarden Euro investieren, ist für mich Herz und Hirn des Konzerns. Hier wird aus futuristischen Ideen Mehrwert für unsere Kunden", sagt Winterkorn. Die Innovationskraft des Konzerns zeigt sich in visionären Sicherheitsfeatures wie der pyrotechnisch gezündeten Bremse, der „PyroBrake". Aber auch in wegweisenden Fahrassistenzsystemen, wie der adaptiven Fahrwerksregelung im Passat CC oder in der automatischen Distanzregelung ACC, die jetzt auch im neuen Golf für mehr Sicherheit und Komfort sorgt.

Doch im Zentrum der Forschung steht das Thema Ökologie. Dabei verfolgt der Konzern eine Doppelstrategie: einerseits durch Optimierung des Verbrennungsmotors und Downsizing auch bei SUVs und großen Limousinen, in denen zukünftig auch hochaufgeladene Vierzylinder-Motoren zum Einsatz kommen. Zum anderen arbeitet Volkswagen an alternativen Antriebstechnologien, vor allem für die „New Small Family", das strategisch wichtigste Fahrzeugprojekt des Konzerns. „Ganz klar, dem Elektroantrieb gehört die Zukunft", ist Winterkorn überzeugt, „aber bis dahin sind noch viele Aufgaben zu lösen: Der größte Knackpunkt ist die Batterietechnologie." Aber auch bei anderen Zukunfts-

Bundesumweltminister Sigmar Gabriel und Martin Winterkorn stellen in Berlin ein Konzept für die Mobilität der Zukunft vor: den Golf twinDRIVE. Ab 2010 wird der „Plug-in-Hybrid“ im Alltag getestet.

Startschuss für die Olympiade 2008 in Peking: „Unser Olympia-Engagement ist eine bewusste Investition in den Wachstumsmarkt China und in die chinesische Gesellschaft“, betont Winterkorn im Vorfeld.

„Ganz klar, dem Elektroantrieb gehört die Zukunft.“

themen, wie der Leichtbautechnologie, Gasfahrzeugen oder Biokraftstoffen der zweiten Generation, müsse der Volkswagen Konzern Innovationsmotor sein, so Winterkorns Anspruch. Keine Frage: Der Vorstandschef drückt mächtig aufs Gas. Für Entwickler sind es herausfordernde Zeiten – aber auch gute Zeiten.

ENDE JUNI 2008 In der Berliner Konzernrepräsentanz von Volkswagen drängen sich Kamerateams und Fotografen. Der Grund: Die automobile Zukunft kommt auf die Straße – Bundesumweltminister Sigmar Gabriel und Martin Winterkorn präsentieren den Golf twinDRIVE. In der Stadt ist das Auto emissionsfrei mit Strom aus der Steckdose unterwegs, auf längeren Strecken mit einem sparsamen Verbrennungsmotor. Der Golf twinDRIVE ist Teil eines Flottenversuchs von Volkswagen und der Bundesregierung zu Elektromobilität; beteiligt sind sieben Unternehmen und Forschungsinstitute. „Auf dem Weg zur umweltfreundlichen Mobilität müssen wir uns unabhängiger vom Erdöl machen“, mahnt Winterkorn und erinnert daran, dass schon heute rund 100 Modelle aus dem Konzern weniger als 140 Gramm CO_2 pro Kilometer ausstoßen. Die Zukunft gehört Fahrzeugen wie dem neuen Golf BlueMotion mit Emissionen von 99 Gramm CO_2 und dem kommenden Polo BlueMotion mit nur noch 87 Gramm CO_2 pro Kilometer.

AUGUST 2008 In China sind Olympische Spiele und Volkswagen ist mittendrin. Winterkorn besucht einige Wettkämpfe, ist beeindruckt von der „unglaublichen Begeisterung der Menschen und der Kraft der olympischen Idee“. Vor allem aber zeigt er Flagge für den Konzern: in Interviews und unzähligen Gesprächen mit Politikern und Geschäftspartnern. Deutlich sichtbar ist auch der Konzern präsent: 5.000 Fahrzeuge stellt er für die Athleten und Medien bereit und präsentiert in seinem Pavillon und rundherum auf dem Olympiagelände Zehntausenden von Besuchern seine Marken und die Vision einer nachhaltigen Mobilität. „Wir haben uns massiv für Olympia in Peking engagiert“, sagt Winterkorn. „Beim größten Sportereignis der Welt mit einer nie da gewesenen Medienpräsenz ist das die richtige Investition in die Zukunft.“ China war für den Volkswagen Konzern 2008 mit über einer Million verkauften Fahrzeugen einer der größten Märkte weltweit.

NOVEMBER 2008 Der Schwabe Winterkorn ist meist rational und nüchtern – ein Mann, der Wissenschaftler wie Isaac Newton oder James Watt bewundert. Aber er kann auch emotional sein: wenn es um Fußball oder um Autos geht, oder an einem Tag wie jenem 6. November in Berlin, als der Volkswagen Konzern beim Gipfeltreffen der Automobilindustrie vier „Goldene Lenkräder“ für die besten Neuerscheinungen des Jahres 2008 erhält. „Ich bin sehr stolz darauf, was wir mit unserer Mannschaft geschafft haben“, verrät Winterkorn – und fügt hinzu: „Wir haben

Der Audi Q5 wird mit dem „Goldenen Lenkrad 2008“ ausgezeichnet. Rupert Stadler (links), Vorsitzender des Vorstands der AUDI AG, nimmt den Preis entgegen. Insgesamt heimste der Volkswagen Konzern gleich vier Mal Gold ein.

Volkswagen Management Konferenz 2008 in Dresden: Winterkorn hält trotz der Krise der Automobilindustrie an der ehrgeizigen Wachstumsstrategie bis 2018 fest.

heute die jüngste, umweltfreundlichste und attraktivste Modellpalette in der Geschichte des Unternehmens.“ Der Beweis dafür steht auf der Bühne: Vier der fünf preisgekrönten Finalisten kommen aus dem Volkswagen Konzern – der SEAT Ibiza, der Škoda Superb, der Audi Q5 und der neue Golf als Sieger in der Kompaktklasse. Für Winterkorn, dessen erstes Auto ein VW-Käfer, Baujahr 1962, war, ist der Golf VI schlicht „der Hero“. „Der neue Golf ist komfortabler, sicherer, sparsamer, umweltfreundlicher, schöner, leiser – einfach besser“, findet er. „Der Kunde bekommt mehr Wert fürs Geld und der Wagen passt hervorragend in die aktuelle Marktsituation: Gerade in der Krise wollen die Kunden etwas Werthaltiges.“

DEZEMBER 2008 Da ist sie wieder, die Krise. Nicht nur Winterkorn kommt bei der Preisverleihung auf sie zu sprechen, auch in der anschließenden „Elefantenrunde“ mit den Vorstandschefs der großen deutschen Autobauer ist sie Thema. Und ebenso wenige Wochen später beim Volkswagen Führungskräftetreffen in der Dresdner Messehalle. In einem Interview kurz vor dem Jahreswechsel setzt Winterkorn ein Zeichen dafür, dass der Konzern gut gerüstet ist und der Vorstand längst weiterdenkt: Auf die Frage, ob das in den USA geplante Werk nun auf Eis gelegt werde, gibt er eine klare Antwort: „Natürlich bleibt es beim Bau des Werks. Die Menschen in den USA werden weiterhin Autos brauchen. Und Volkswagen will in Nordamerika profitabel wachsen. Deshalb liegen wir mit den Investitionen in unsere Zukunft genau richtig. Wir wollen für die Zeit nach dem Abschwung gerüstet sein.“

FRÜHJAHR 2009 Ein wichtiger Termin in Winterkorns Kalender steht deshalb schon seit Langem fest: Im Frühjahr wird er zur Grundsteinlegung für das neue Volkswagen Werk nach Chattanooga, Tennessee, reisen. Um auch im Autoland USA in absehbarer Zeit „ganz vorne mit dabei zu sein“.

WEITERE INFORMATIONEN
www.driving-ideas.de

„Wir haben heute die jüngste, umweltfreundlichste und attraktivste Modellpalette in der Geschichte unseres Unternehmens.“

In der Fremde zu Hause

Der Volkswagen Konzern ist einer der internationalsten Autobauer der Welt. Mit dem 2006 aufgelegten Personal-Entwicklungsprogramm „Wanderjahre“ ebnet Volkswagen qualifiziertem Nachwuchs früh den Weg in die internationale Arbeitswelt des Konzerns. Für die jungen Menschen ist die Teilnahme an dem Programm eine Erfahrung, die die persönliche und fachliche Weiterentwicklung maßgeblich beeinflusst.

38°43' N, 9°10' W – Lissabon

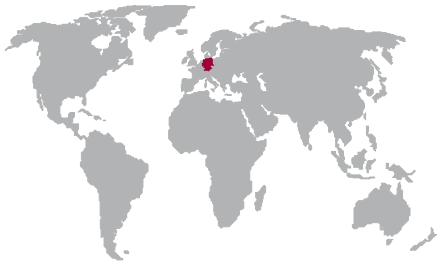
Sarah Ratajczak, 24, Wanderer bei Autoeuropa in Portugal für zwölf Monate

Sarah Ratajczak liebt den portugiesischen Espresso. Bis zu fünf Tassen am Tag hat sie bis vor Kurzem noch davon getrunken. „Aber das habe ich mir glücklicherweise schon wieder abgewöhnt“, erzählt die 24-Jährige. „Denn er ist zwar unglaublich lecker, aber die Menge ist auf Dauer natürlich nicht so gesund.“ Der kleine Schwarze ist nicht das Einzige, was die Bürokauffrau in den vergangenen Monaten in ihrer neuen Heimat Portugal ins Herz geschlossen hat. Durch die schmalen Altstadtgassen von Lissabon zu schlendern oder nach der Arbeit an den Strand fahren zu können – das alles wird Ratajczak vermissen, wenn sie wieder nach Wolfsburg zurückkehrt. Aber bis dahin liegen noch einige arbeitsreiche Wochen vor ihr. Seit Februar vergangenen Jahres lebt Ratajczak in Palmela, rund 30 Autominuten von Lissabon entfernt, und arbeitet bei der Volkswagen Tochtergesellschaft Autoeuropa. Der Auslandsaufenthalt wird ihr durch das Programm „Wanderjahre“ ermöglicht, das Volkswagen seit zwei Jahren anbietet. Sie ist eine von 102 jungen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die dank des Programms Erfahrungen im Ausland sammeln können.

„Erst hier habe ich wirklich gemerkt, dass Volkswagen eine große internationale Familie ist.“ SARAH RATAJCZAK, LISSABON

Teilnehmen können Mitarbeiter während der ersten fünf Jahre, nachdem sie bei Volkswagen eine Berufsausbildung oder das sogenannte Studium im Praxisverbund, eine Ausbildung gekoppelt mit einem Studium, abgeschlossen haben. Die „Wanderschaft“ dauert zwischen 6 und 18 Monate, die meisten Teilnehmer bleiben für ein Jahr bei ihrer Gastgesellschaft. Zurzeit können „Wanderer“ wie Ratajczak zu Autoeuropa in Portugal oder zu Bentley in Großbritannien, Škoda in Tschechien, SEAT in Spanien, Volkswagen de Mexico, Volkswagen of South Africa und zur Volkswagen Group China gehen. In diesem Jahr kommen mit Volkswagen do Brasil und der Volkswagen Group Australia zwei weitere Wanderziele hinzu. „In einer Zeit der globalen Veränderungen brauchen wir Mitarbeiter, die über den Tellerrand schauen, die flexibel und bereit sind, sich auf neue Erfahrungen einzulassen. Sie werden Teil der Spitzenmannschaft, die wir für unsere Zukunft brauchen“, so Dr. Horst Neumann, Personalvorstand der Volkswagen AG.

Ratajczak hat sich für den Standort Portugal beworben, weil sie neben Englisch eine weitere Fremdsprache lernen wollte. Dabei hilft ihr auch ein Sprachkurs vor Ort, der allen Wanderern von



„Ich habe fachlich sehr viel dazugelernt. Erfahrungen auszutauschen ist wohl der beste Weg, um voneinander zu lernen.“

ANDREAS BASTOS, BRAUNSCHWEIG

52°16' N, 10°31' E – Braunschweig

Andreas Bastos, 24, Wanderer aus Portugal im Werk Braunschweig für zwölf Monate

Volkswagen während ihres Auslandsaufenthalts ermöglicht wird. „Erst hier habe ich wirklich gemerkt, dass Volkswagen eine große internationale Familie ist. Wer die Chance bekommt, das zu erleben, sollte sie auf jeden Fall ergreifen“, resümiert Ratajczak. Nur auf eine typisch portugiesische Erfahrung möchte sie sich nicht einlassen: Schnecken zum Feierabendbier.

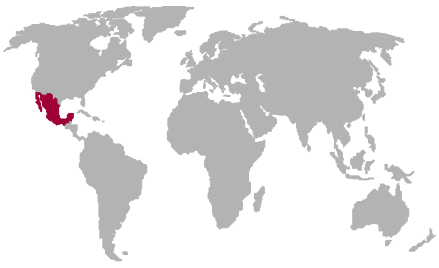
INTERNATIONAL DENKEN UND HANDELN

Das wiederum kann Andreas Bastos nicht verstehen: „Bier und Schnecken – das ist wirklich ein leckerer Snack.“ Er muss es wissen: Der 24-Jährige ist Portugiese und wie Ratajczak auf Wanderschaft. Denn seit 2008 können auch junge Wanderer aus Auslandsgesellschaften Erfahrung in Deutschland sammeln. Bastos lernt auf diesem Weg Volkswagen in Braunschweig kennen – kulinarische Entdeckungen inklusive: „Inzwischen esse ich aber weniger Currywurst, damit habe ich es wohl am Anfang etwas übertrieben“, erzählt er. Bastos hatte bereits als Kind in Deutschland gelebt und konnte die Sprache deshalb schon sehr gut, bevor er nach Braunschweig kam. Als Industrie-Ingenieur arbeitet Bastos im Bereich Produktionssysteme und sorgt zusammen mit seinen Kollegen dafür, dass die Arbeitsabläufe optimiert werden. „Ich habe fachlich sehr viel dazugelernt. Zu sehen, wie anderswo Probleme gelöst werden, wird mir nach meiner Rückkehr sicherlich von großem Nutzen sein“, sagt Bastos und ergänzt: „Erfahrungen auszutauschen ist wohl der beste Weg, um voneinander zu lernen.“

Genau das entspricht auch dem Ziel der Wanderjahre: Die Teilnehmer sollen neue Arbeitspraktiken und andere Länder kennenlernen, sich fachlich und persönlich weiterentwickeln und die internationale Vernetzung des Unternehmens fördern. „Beide Seiten profitieren von diesem Qualifizierungsprogramm“, betont Neumann. „Für die Berufseinsteiger

19°3' N, 98°13' W – Puebla

Gesualdo Amore, 20, Wanderer bei Volkswagen de Mexico für zwölf Monate



„Ich bin schon ein bisschen stolz, für Volkswagen zu arbeiten. Gerade wenn man sieht, welche Chancen uns dieser große Konzern bietet.“

GESUALDO AMORE, PUEBLA

sind die Wanderjahre eine attraktive Entwicklungsmöglichkeit, und das Unternehmen gewinnt und bindet so Mitarbeiter, die international erfahren, weltoffen und motiviert sind.“ Diese mobilen Mitarbeiter leisten einen Beitrag zur Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit des internationalen Konzerns durch einheitliche Produktions- und Organisationsstandards sowie zum Aufbau standort- und länderübergreifender Netzwerke.

Auch Gesualdo Amore ist ein Teil dieses Netzwerks. Der Verfahrensmechaniker ist bereits zum zweiten Mal auf Wanderschaft. Nach einem einjährigen Aufenthalt in Portugal arbeitet er seit September 2008 in Puebla, einer Millionenstadt in Zentralmexiko. Geboren und aufgewachsen ist der heute 20-jährige Deutsche mit italienischen Wurzeln in Wolfsburg, auch sein Vater arbeitet bei Volkswagen. „Ich bin schon ein bisschen stolz, bei Volkswagen zu sein“, sagt Amore. „Gerade wenn man sieht, welche Chancen uns dieser große Konzern bietet.“ Amore spricht inzwischen fünf Sprachen – neben Deutsch, Englisch und Italienisch jetzt auch Portugiesisch und Spanisch. Es sind aber nicht nur die Sprachkenntnisse, die er im Ausland erwerben konnte. „Ich habe natürlich auch sehr viel Fachliches dazugelernt und bin zudem selbstständiger geworden“, erzählt er. „Und bei Volkswagen de Mexico lernen zu können ist einfach unbezahlbar.“ Beeindruckt ist er auch von der Gastfreundschaft im Land. Auf die Frage, was er am liebsten mit zurück nach Hause nehmen würde, sagt er deshalb sofort: „Alle Mexikaner!“ Weitere Auslandsaufenthalte kann sich Amore auch für die Zukunft vorstellen. Aber nach seiner Rückkehr möchte er sich zunächst in Deutschland weiterbilden – natürlich bei Volkswagen.

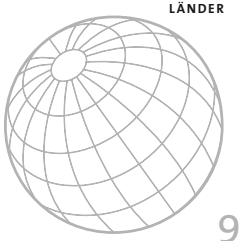
GUT VORBEREITET INS AUSLAND

Auch Tomke Schönfeld wird viele Erfahrungen aus ihrem Gastland Südafrika mitnehmen. Bleibend werden wohl vor allem die Eindrücke sein, die sie täglich auf dem Weg zur Arbeit sammelt. Die Fahrt zum Volkswagen Werk Uitenhage führt sie vorbei an Blechhütten durch die Townships von Port Elizabeth. „Das ist natürlich etwas anderes, als Armut nur aus dem Fernseher zu kennen“, sagt die 21-Jährige und ergänzt: „Viele Dinge, die in Deutschland selbstverständlich erscheinen, lerne ich hier mehr zu schätzen.“ Unvorbereitet trafen sie diese Erfahrungen natürlich nicht. Alle Teilnehmer des Programms Wanderjahre werden mit einer ausführlichen Schulung auf ihr Gastland vorbereitet. Die Elektronikerin für Automatisierungstechnik lebt seit Oktober vergangenen Jahres in der Hafenstadt am Indischen Ozean. „Es war immer mein Traum, für längere Zeit ins Ausland zu gehen, aber vor meiner Ankunft konnte ich mir nicht vorstellen, wie es ist, hier in Südafrika einen Alltag zu haben“, erzählt Schönfeld. „Und jetzt fühle ich mich schon fast ein bisschen zu Hause.“ Die Lackiererei ist ihr neuer Arbeitsplatz im südafrikanischen Volkswagen Werk. „Ich arbeite in einem sehr jungen Team, und alle sind hilfsbereit. Wir lernen wirklich viel voneinander, und ich glaube, das zeigt sich in den Arbeitsergebnissen“, sagt Schönfeld. Die Distanz zwischen Südafrika und Deutschland, zu Freunden und Familie, lasse sich ganz einfach überbrücken, sagt sie: „Es gibt ja E-Mails und Telefon. Und sie laufen mir ja auch nicht davon.“ Nur eines vermisst die gebürtige Emdenerin: „Ostfriesentee konnte ich bisher nirgends finden.“

Ganz nah an den Märkten

INTERNATIONALITÄT IST ALLTAG IM VOLKSWAGEN KONZERN.

Der Volkswagen Konzern ist ein Unternehmen, das wie kaum ein anderes für Internationalität steht. In 15 Ländern Europas und in sechs Ländern Amerikas, Asiens und Afrikas betreibt der Volkswagen Konzern 61 Fertigungsstätten. Seine Fahrzeuge bietet das Unternehmen in mehr als 150 Ländern an. Knapp 370.000 Beschäftigte produzieren an jedem Arbeitstag um die 25.400 Fahrzeuge oder sind mit fahrzeugbezogenen Dienstleistungen befasst.



21 PRODUKTIONSLÄNDER

61 FERTIGUNGSSTÄTTEN

151 VERTRIEBSSTÄTTEN

9.884 AUSZUBILDENDE KONZERNWEIT

370.000 BESCHÄFTIGTE

„Es war immer mein Traum, für längere Zeit ins Ausland zu gehen, aber vor meiner Ankunft konnte ich mir nicht vorstellen, wie es ist, hier in Südafrika einen Alltag zu haben.“ TOMKE SCHÖNFELD, UITENHAGE

33°46' S, 25°23' E – Uitenhage

Tomke Schönfeld, 21, Wanderer bei Volkswagen South Africa für zwölf Monate

WEITERE INFORMATIONEN
www.volkswagenag.com > Nachhaltigkeit und Verantwortung > Mitarbeiter > Ausbildung

„Der Golf ist für mich maßgeschneidert.
Mit ihm kann ich bei jedem Kunden vorfahren.“

ELIAS ABDELHEDI, 39, FINANZBERATER, PARIS

Eine Klasse

„Es ist wirklich ein tolles Gefühl, wenn ich sagen kann, dass ich Teil der neuen Generation Golf bin.“

ASTRID KRUPPA, 49, MEISTERIN LACKIEREREI VOLKSWAGEN, GIFHORN

Kein anderes Auto kann sich mit der Erfolgsgeschichte des Volkswagen Golf messen, der sich seit seiner Geburt 1974 weltweit mehr als 26 Millionen Mal verkauft hat. Studenten fahren ihn genauso wie Arbeiter und Manager, Singles und Familien. Die neue Generation, der Golf VI, bewahrt die historische DNA der klassenlosen Mobilität – und ist der beste und umweltfreundlichste Golf aller Zeiten.

für sich

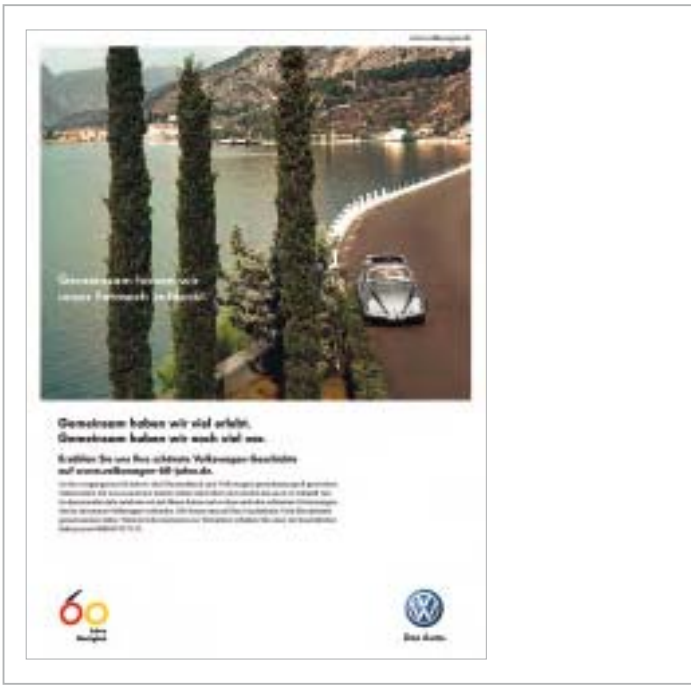
„Wenn ich den Führerschein gemacht habe, werde ich mir auf jeden Fall einen Golf zulegen. Der passt zu mir."

JIE PAN, 31, BWL-STUDENTIN, MARBURG

Astrid Kruppa ist schon lange im Geschäft. Seit 22 Jahren arbeitet sie in der Lackiererei von Volkswagen in Wolfsburg. Natürlich wusste sie, dass im Frühjahr 2008 die ersten Karosserien des neuen Golf bei ihr und ihren Kollegen auf der Lackierstraße vorbeifahren würden. Sie war geschult und vorbereitet. Und doch: Als der erste Wagen der neuen Generation anrückte, war das ein erhebender Moment für die Volkswagen Mitarbeiterin und ihre Kollegen: „An den Scheinwerferaussparungen in der Karosserie haben wir schon von Weitem gesehen, dass da ein neuer Golf reinkommt", sagt die 49-Jährige, die stolz ist, auch an dieser sechsten Modellreihe mitarbeiten zu dürfen. „Es ist wirklich ein tolles Gefühl, sagen zu können, dass ich Teil der neuen Generation Golf bin." Natürlich fährt sie den Golf VI inzwischen selbst – Mitte Dezember 2008 hat sie sich den Neuen mit TDI-Motor gesichert und dafür sogar den Golf V hergegeben, mit dem sie und ihre Familie in den vergangenen Jahren so gern unterwegs waren. Dem Golf ist Kruppa seit Jahren treu, denn: „Der Wagen ist ein echter Wolfsburger."

ÜBER 26 MILLIONEN MAL GEBAUT

Golf. Das steht für mehr als eine simple Modellreihe. Der Wagen ist Begründer und Namensgeber eines kompletten Fahrzeugsegments, der „Golf-Klasse". Er kann alles sein. Und das für jeden: Familienkutsche und Singlefahrzeug. Erstes Auto und Zweitwagen. Sparmobil und Sportskanone. Ein Dauerrenner, der den Namen „Volks-Wagen" besonders verdient. Mehr als 26 Millionen Mal haben sich die fünf Baureihen seit der Markteinführung vor 35 Jahren weltweit verkauft. Seit Herbst 2008 verspricht die sechste Generation erneut klassenlose Mobilität für alle. Als der kantige Ur-Golf im



Jahr 1974 als Nachfolger des legendären VW-Käfer das Licht der Welt erblickte, war sein Konzept revolutionär – und für Volkswagen ein Wagnis: Der Motor lag plötzlich vorne, war wasser- statt luftgekühlt, das Auto hatte Frontantrieb und eine große Heckklappe. Alle Konkurrenten waren damals noch mit Stufenheck unterwegs.

IKONE DES AUTOMOBILBAUS

„Einen Golf muss man aus 100 Meter Entfernung auf den ersten Blick erkennen", betont Andreas Mindt, der als Teamleiter das Design des Golf VI ausgearbeitet hat. „Ein Golf muss ikonenhaft sein." Die wichtigsten Merkmale seit der ersten Baureihe: eine breite C-Säule, die praktisch auf dem Hinterrad steht, deutlich ausgeprägte Radläufe und eine „schnelle", steile A-Säule, „flach gestellt und stabil", erklärt Mindt. Der Chefdesigner des Volkswagen Konzerns Walter De Silva und seine Kollegen standen vor einer besonderen Herausforderung: Ein neuer Golf darf seine Vorgänger nicht alt aussehen lassen. Schließlich sind die Autos langlebig. Allein in Deutschland fahren mehr als 1,3 Millionen Gebrauchte. „Ein sehr sensibles Produkt, das jeder kennt und das im kollektiven Gedächtnis tief verankert ist", weiß De Silva. „Darauf muss man Rücksicht nehmen. Darum haben wir den Golf evolutionär weiterentwickelt, nicht revolutionär." Besonders zwei Ahnen standen Pate für De Silvas Golf-VI-Design: „Der Golf I hatte eine absolut klare, einfache Architektur", erklärt der Designer. „Und der Golf IV verstand es sehr gut, die Präzision und Perfektion des Designs darzustellen."

Entstanden ist ein klassischer Golf mit subtilen Hinweisen auf seine sportlichen Talente. Und Golf-Fans sind mehr als angetan von dieser zündenden

„Gekauft habe ich mir meinen Golf vor 23 Jahren. Bis heute hat er mich nie im Stich gelassen."

SIGRUNN REED BUGGE, 81, RENTNERIN, ÅLESUND

60 Jahre Wertigkeit

SYMBOLE DES WIRTSCHAFTSWUNDERS

Die Bundesrepublik Deutschland wird 60 – Volkswagen nimmt das Jubiläum zum Anlass, „60 Jahre Wertigkeit" ausgiebig zu feiern. Wenige Marken repräsentieren das Qualitätssiegel „Made in Germany" schließlich so wie Volkswagen. Unter dem Claim „Gemeinsam haben wir viel erlebt, gemeinsam haben wir noch viel vor" werden die Ikonen der Marke in TV-Spots und Printanzeigen glanzvoll in Szene gesetzt: Käfer, Bulli und der Golf – aber auch zukünftige Modelle wie die „New Small Family". Und weil Volkswagen ohne seine treuen Fans nicht wäre, was es ist, lädt das Unternehmen diese ein, ihre persönlichen Erlebnisse rund um die Wolfsburger Autos zu erzählen. Auf www.volkswagen-60-jahre.de können Volkswagen Freunde Texte, Fotos oder Videoclips veröffentlichen.

Mischung aus Wiedererkennungswert und Modernität: „Der Golf ist eine Berühmtheit, auch bei uns in China. Er gilt als zuverlässig und sympathisch“, sagt Jie Pan aus der Bierstadt Qingdao, die gerade ihre Diplomarbeit in Betriebswirtschaftslehre schreibt. „Und der Neue hat wieder dieses unverwechselbare Gesicht.“ Die 31-jährige Chinesin macht gerade ihren Führerschein in Deutschland, zehn Fahrstunden hat sie bereits absolviert – natürlich in einem Golf. Sie hat sich fest vorgenommen: „Wenn ich mit der Diplomarbeit fertig bin, mache ich die Fahrprüfung. Und dann werde ich mir auf jeden Fall einen Golf zulegen. Der passt zu mir.“ Auch Richard Masters, Volkswagen Fan aus Groß-

Eindeutig einmalig

DIE TECHNIK DES GOLF VI STECKT VOLLER INNOVATIONEN.

Der neue Golf setzt Standards in seiner Klasse. Nicht nur, dass er Assistenzsysteme wie die „automatische Distanzregelung“ und eine „adaptive Fahrwerksregelung“ mitbringt. Im Innenraum bieten sieben Airbags inklusive serienmäßigem Knieairbag für den Fahrer noch mehr Sicherheit an Bord. Erstmals ist auch eine „Anschnallerkennung“ für den Fond erhältlich: Der Fahrer kann über die Multifunktionsanzeige prüfen, ob sich beispielsweise kleine Kinder unbemerkt losgeschnallt haben.

Neue Maßstäbe setzt der Golf VI auch in Sachen Akustik: 120 Dämmelemente, eine spezielle Dämpfungsfolie in der Frontscheibe und neue, vibrationsarme Dieselmotoren machen ihn zum leisesten Golf, den es je gab. Und sparsam sind die Motoren außerdem: Die Golf-VI-Motoren verbrauchen bis zu 28 % weniger Kraftstoff als ihre Vorgänger. Alle Modelle erfüllen die Grenzwerte der künftig geltenden EU-5-Norm.

britannien, hängt mit Herz und Seele an seinem Golf. Er besitzt sogar einen ganzen Fuhrpark mit Golf-I-Klassikern, darunter einen roten 1980er GTI und einen 1979er 1,5 LS mit Automatik, der erst 67.529 Kilometer auf dem Originaltacho hat. Seit fünf Jahren arbeitet er alte Volkswagen Ersatzteile auf und handelt weltweit damit. Sogar in die USA verkauft Masters das Golf-I-Zubehör aus seinem Laden in Wallingford, Oxfordshire. „In Großbritannien hat der Golf eine gigantische Fangemeinde. Und mit Sicherheit wird der neue ein genauso großer Erfolg wie die bisherigen fünf Generationen", sagt Masters, der fast jedes Wochenende zu Golf-Treffen irgendwo im Königreich reist.

„Ein Golf muss eine Ikone sein. Die Leute sollen ihn aus 100 Meter Entfernung auf einen Blick erkennen."

ANDREAS MINDT, 44, DESIGNTEAM GOLF VI, BINGEN

SPARSAMER ALS JE ZUVOR

Designer Mindt bringt diese besondere Anziehungskraft des Golf auf den Punkt: „Der Golf ist das Statussymbol für Leute, die keine Statussymbole brauchen." Und so sind es Ärzte wie Kleinunternehmer, Lehrer wie Manager, Handwerker wie Arbeiter, für die der Golf zum Synonym für Autofahren schlechthin geworden ist.

Das ist er auch für die Menschen, die ihn bauen. So berichtet Rüdiger Winkler, Schichtleiter im Karosseriebau im Volkswagen Stammwerk in Wolfsburg, voller Stolz davon, wie er schon 1990 am Golf II gearbeitet hat. „Damals haben wir noch von Hand geschweißt", erinnert sich der heute 48-Jährige. „Es war viel mehr körperliche Arbeit." Heute übernehmen Roboter die schweißtreibenden und monotonen Aufgaben; Winkler und seine Kollegen gleiten auf fahrbaren Montagesesseln in die leeren Karosserien, um letzte Handgriffe zu erledigen. Zwar dauert es nur noch halb so lange, einen kompletten Golf VI zu montieren wie beim Golf IV – doch die Arbeitsbedingungen sind trotz der knapper bemessenen Zeit besser geworden. Und auch das Modell hat sich von Jahr zu Jahr verbessert: Winkler kann das an kleinen, aber entscheidenden Details ablesen: „Die Spaltmaße sind nochmals optimiert worden", sagt der Volkswagen Arbeiter. „Früher konnte man eine Münze hineinwerfen, heute passt fast kein Blatt mehr dazwischen." Und auch beim Verbrauch ist der Neue sparsamer als sein Vorgänger: Bis zu 28 % weniger Sprit schlucken die noch effizienteren Motoren. Winkler schwört auf sein Golf IV Cabrio: „Das ist der mit dem Stoffverdeck." Den Vorgänger hat er sich ebenfalls schon in die Garage gestellt, Frau und Tochter fahren den aktuellen Polo, die Schwiegereltern Golf wie er. „Das Preis-Leistungs-Verhältnis beim Golf ist hervorragend. Und die Verarbeitung top", schwärmt Winkler, der es schließlich wissen muss.

WEITERE INFORMATIONEN
www.volkswagen.de > Golf

Leben auf der Überholspur

Valentino Balboni hat einen der begehrtesten Berufe der Welt: Er ist Testfahrer bei Lamborghini und das seit über 40 Jahren. Der wohl bekannteste Werkfahrer der Gegenwart erzählt während einer Fahrt durch das Hinterland von Bologna von seinem Traumjob, dem Sound der Zwölfzylinder-Motoren und von der Faszination Lamborghini.

Es ist acht Uhr morgens, die Sonne durchbricht mühsam den Frühnebel, der matt über der Emilia Romagna hängt. Stille liegt über den Hügeln und Dächern, heute ist kein Markttag, Kirchgänger sind ebenfalls nicht zu sehen. Es herrscht beinah völlige Ruhe – wäre da nicht dieses entfernte Grummeln, das mit jeder Sekunde anschwillt und jetzt zu einem atemberaubenden, infernalischen Donnern anhebt. Einmal, zweimal, dreimal brausen die zwölf Zylinder des Miura SV auf, als Valentino Balboni mit Zwischengas herunterschaltet. Der Vierlitermotor brüllt wie ein Stier, die 385 PS hämmern hinter den Sitzen, der Auspuff lärmt wie eine ambitionierte Heavy-Metal-Band. Balboni, in den Sitz gedrückt, grinst zufrieden: „Ich habe nie verstanden, warum es Autoradios gibt. Die Musik des Motors ist doch die schönste, die es gibt."

VOM HILFSARBEITER ZUM TESTFAHRER

Valentino Balboni, 59, ist der dienstälteste Lamborghini Mitarbeiter und der wohl berühmteste Testfahrer der Welt. Während er den zitronengelben Miura SV, Baujahr 1972, durch das Hinterland von Bologna steuert, erinnert er sich, wie er zum ersten Mal mit der exklusiven italienischen Marke in Kontakt kam: „Ich war gerade mit der Schule fertig und fuhr am Werkgelände von Lamborghini vorbei, als ich sah, wie dort Miura-Karosserien abgeladen wurden. Ich wollte mir diese wunderschönen Autos ansehen und packte deshalb einfach mit an." Ein Pförtner, der ihn zur Rede stellte, erkannte Balbonis Begeisterung und gab ihm ein Bewerbungsformular. „Eine Woche später hatte ich meinen ersten Arbeitstag. Firmengründer Ferrucio Lamborghini selbst hatte mich, eine Zigarette im Mundwinkel, eingestellt." Von der Hilfskraft, die Werkzeuge, Motoren und den Fußboden putzte, arbeitete sich Balboni zum Mechaniker und schließlich zum Testfahrer hoch – wenn auch auf ungewöhnliche Weise: „Statt die Wagen direkt vom Hof in die Werkstatt zu bringen, fuhr ich stets mit heulendem Motor und quietschenden Reifen einmal ums ganze Gebäude. Meine Chefs beschwerten sich bei Ferrucio über mich. Also bat ich ihn, mich zum Testfahrer zu machen."

Seit fast 40 Jahren testet Balboni jedes neue Lamborghini Modell – angefangen vom Miura über den nicht minder legendären Countach bis zum Gallardo LP 560-4 Spyder, der im Sommer 2009 auf den Markt kommt. „Der Miura ist aber immer mein Favorit geblieben", sagt er. Denn mit ihm war er zum allerersten Mal allein auf der Straße unterwegs: „Ich war 23, die Schranke des Werkgeländes ging auf, die Septembersonne schien und vor mir die Freiheit der Straße – so etwas vergisst man nie." Balboni, der von sich sagt, dass er alle Lamborghini Modelle am Motorenklang erkennt, weiß, dass ihn jeder Autoliebhaber um seinen Beruf beneidet. Aber er weiß auch, dass die Zeiten sich geändert haben: „Früher haben wir die Autos auf der Landstraße entwickelt und hatten dabei so viel Spaß wie irgend möglich. Heute gibt es das nicht mehr – aber ich habe großen Respekt vor den jungen Fahrern und ihrer Verantwortung."

„ ... und vor mir die Freiheit der Straße – so etwas vergisst man niemals." VALENTINO BALBONI, 59, TESTFAHRER BEI LAMBORGHINI

Mit zwei Testfahrern der neuen Generation hat sich Balboni am Marktplatz des kleinen Städtchens Crevalcore verabredet, unweit des Lamborghini Firmensitzes Sant'Agata Bolognese. Als Giorgio Sanna im schwarzen Murciélago und Mario Fasanetto mit

UNTER DEN ARKADEN IN CREVALCORE (OBEN)
Valentino Balboni im Gespräch mit Mario Fasanetto und Giorgio Sanna (v.l.). Im Hintergrund ein roter Lamborghini 350 GT.

TRAUMSPORTWAGEN DER SECHZIGERJAHRE
Der Miura, benannt nach einer spanischen Kampfstierzucht, ist die große Liebe von Balboni.

einem schneeweißen Gallardo gegenüber der Kirche einparken, bildet sich sofort eine Menschentraube: Teenager zücken ihre Fotohandys, knipsen die Autos von allen Seiten, alte Männer drehen mit glänzenden Augen den Hut in den Händen. Ob Alt oder Jung – die sinnlichen Formen eines Lamborghini lassen niemanden kalt.

„Ciao! Come stai?“, begrüßen die beiden jüngeren Testfahrer Valentino Balboni. In einem Café unter den steinernen Arkaden bestellt Mario Fasanetto für sich und seine Kollegen drei Espressi. Der 43-jährige Werkfahrer begann als Mechaniker und setzte acht Jahre lang die V12-Motoren des Countach zusammen, bevor er anfing, in Sachen Geschwindigkeitsrausch um den Globus zu reisen. Ob auf den Eispisten Skandinaviens oder in der Wüste von Kalifornien – Fasanetto und Sanna sind weltweit unterwegs. Anders als ihr Lehrmeister Balboni. „Früher wurde zu 95 % auf offener Straße getestet, heute zu 95 % auf der abgesperrten Rennstrecke“, erklärt Fasanetto. „Es herrscht zu viel Verkehr, und die Autos sind schneller geworden. Bei Geschwindigkeiten von 350 Kilometern pro Stunde gibt es nur die Rennstrecke.“

Auch für Giorgio Sanna ist Verantwortung ein zentraler Aspekt seines Berufs. Der 33-Jährige ist seit 2001 Testfahrer bei Lamborghini und nimmt den Fuß auch am Wochenende nicht vom Gaspedal. Als Rennfahrer tritt er in der italienischen Tourenwagenmeisterschaft für die Lamborghini Mutter Audi an. Außerdem hält er mehr als ein Dutzend internationaler Geschwindigkeitsrekorde. „Wir müssen bei der Abstimmung eines Lamborghini immer so nah wie möglich am echten Rennwagen sein und reizen die Motoren bei den Testfahrten oft bis zum Allerletzten aus – bei über 600 PS braucht man da ein gewisses Können“, sagt der gebürtige Römer selbstbewusst. „Aber es geht nicht nur darum, schnell zu fahren. Verantwortlich mit Entwicklungszeit und Kosten umzugehen, spielt eine größere Rolle als früher.“ Auch die Messtechnik hat sich verändert, da stimmen alle drei zu: „Früher hing alles am Fahrer. Da kam es nur auf mein Gefühl an – nicht auf Computer und Data-Logger“, erinnert sich Balboni lachend. Das will die junge Generation nicht auf sich sitzen lassen: „Natürlich gibt es heute eine bessere Computertechnik, aber am Ende ist unser Eindruck beim Fahren wichtiger als die besten Messgeräte. Was in diesem Job immer noch zählt, sind Gefühl und Leidenschaft für Autos“, verteidigt sich Sanna. „Und die Ingenieure vertrauen unserem Instinkt – wenn er etwas anderes sagt als der Computer, dann nehmen wir die Entwickler eben mit auf eine Probefahrt.“

GEFÜHL FÜR „LA MACCHINA“

Bei der Frage, was einen guten Testfahrer damals wie heute ausmacht, sind sich alle drei einig. Einerseits eine genaue Kenntnis der „Macchina“, des Automobils, das es zu beherrschen gilt – andererseits das Einfühlungsvermögen in die Wünsche der Kunden. „Man muss lernen, an Grenzen zu gehen, an die des Wagens und die eigenen.

IM TROCKENEN, IM REGEN, AUF SCHNEE
Testfahrer sind dauernd auf Achse,
hier in einem Gallardo LP 560-4 mit 560 PS.

„Verantwortlich mit Entwicklungszeit und Kosten umzugehen, spielt eine größere Rolle als früher.“ GIORGIO SANNA, 33, LAMBORGHINI TESTFAHRER UND RENNFAHRER

Man braucht Vertrauen in sich selbst und muss zu seinem Urteil stehen“, zählt Sanna auf, und die beiden anderen nicken zustimmend. Die drei Männer fachsimpeln noch eine Weile über Fußball, dann steigen sie in ihre immer noch von Passanten bestaunten Extremsportwagen. Ein Schwarm Tauben flattert auf, als die drei Motoren losheulen, und erst als das Trio um die nächste Ecke verschwunden ist, zerstreut sich die Gruppe der Schaulustigen.

Vorbei an Zypressen und Bauernhöfen, durch romantische Alleen und historische Stadtkerne geht es zurück zur Lamborghini Zentrale. Lustvoll kreischend, jagt der Miura durch die fünf Gänge, die Balboni blitzschnell über die Kulissenschaltung einlegt. „Sonst werden die Zündkerzen schmutzig“, scherzt er, als er erneut beherzt auf das Gaspedal tritt. Die Testfahrerlegende hat miterlebt, wie Lamborghini von einer Fabrik mit 80 Mitarbeitern zu einem modernen Unternehmen mit über 1.000 Angestellten gewachsen ist. Heute ist die Marke mit dem Stier im Logo auf dem besten Weg, der profitabelste Supersportwagen-Hersteller der Welt zu werden. Und die Strategie ist weiter auf Wachstum ausgerichtet: Ab diesem Frühjahr will Lamborghini beispielsweise von Mexiko aus den südamerikanischen Markt erobern.

KEIN GEDANKE AN RENTE

Balboni ist sichtlich stolz, für Lamborghini zu arbeiten. Er hat durch seine Erfahrungen geholfen, die kompromisslosesten Sportwagen zu entwickeln, die jemals gebaut wurden. Auch wenn er regelmäßig die schnellen Autos in endlosen Testreihen auf ihr künftiges Leben auf den Straßen vorbereitet, so machen die Testfahrten inzwischen doch nur noch einen kleinen Teil seiner Arbeit aus. Öffentliche Termine, die Fahrtrainings der Lamborghini Academy oder die Restaurationsabteilung, in der er gemeinsam mit zwei Mechanikern alte Wagen für Kunden herrichtet, sind inzwischen mindestens genauso wichtig. An den Ruhestand denkt der dreifache Familienvater jedenfalls noch lange nicht.

WEITERE INFORMATIONEN
www.lamborghini.com

DER BESTE JOB DER WELT
LAMBORGHINI TESTFAHRER VALENTINO BALBONI
und die komplette Markengeschichte

Matthias Pfannmüller,
Motorbuch Verlag,
600 Seiten, 350 Fotos,
ISBN 978-3-613-02865-4,
erscheint im Frühjahr 2009

WOLFGANG KADEN: **Herr Pötsch, warum braucht ein Automobilunternehmen wie Volkswagen einen eigenen Finanzdienstleister?**

HANS DIETER PÖTSCH: Finanzierung und Automobil sind nicht voneinander zu trennen. Dem Kunden heute Mobilität zu ermöglichen heißt in vielen Fällen, ihm auch eine attraktive Finanzierung seines Fahrzeugs anzubieten. In Deutschland bezahlt nur noch jeder dritte Privatkunde seinen Neuwagen in bar – alle anderen finanzieren oder leasen. Das ist also ein hochinteressantes Geschäftsfeld.

Seit Jahren predigt die Managementlehre die Konzentration aufs Kerngeschäft …

Die Finanzdienstleistungen gehören für uns zum Kerngeschäft. Denn damit können wir einen weiteren, wesentlichen Teil der automobilen Wertschöpfungskette abdecken. Der Kunde erhält von uns ein Rundum-sorglos-Paket: Dazu gehört nicht nur die eigentliche Finanzierung, sondern es zählen auch weitere Dienstleistungen rund ums Auto, wie Versicherung, Wartung oder Garantieverlängerungen.

Welche Rolle spielt die Finanzierung für die Beziehung des Kunden zur Marke?

Sie ist von fundamentaler Bedeutung. Die Kundenloyalität ist für unsere Marken ein extrem wichtiges Gut. Und diese ist wesentlich ausgeprägter, wenn der Kunde sein Fahrzeug bei Volkswagen Financial Services least, finanziert und versichert und dadurch mit uns über einen längeren Zeitraum verbunden bleibt.

Schafft das auch eine engere Bindung an die Vertragswerkstätten?

Eindeutig ja, denn unsere Finanzdienstleistungen fördern den Zugang zu unseren Vertragswerkstätten.

Wir haben auch festgestellt, dass unsere Finanzierungskunden in größerem Umfang als andere auf Originalteile für die Wartung ihres Fahrzeugs zurückgreifen.

Wie weit können Sie bei Ihren Mobilitätspaketen auf die Wünsche des einzelnen Kunden eingehen?
Unser Ziel ist es, jeder Kundengruppe echten Mehrwert zu bieten. Wir können zum Beispiel den Käufern kleinerer Fahrzeuge spezielle Angebote machen, die es diesem Kundenkreis überhaupt erst ermöglichen, ein eigenes Auto zu fahren. Und wir können auch am anderen Ende der Skala einem Kunden, der einen kompletten Allround-Service wünscht, ein entsprechendes Paket schnüren.

Welche Rolle spielen die Finanzdienstleistungen grundsätzlich für die globale Wachstumsstrategie des Konzerns?
Eine ganz zentrale. Wir haben beispielsweise gerade erst eine Financial Services Tochtergesellschaft in Indien gegründet. Allerdings ist das Finanzierungsverhalten international sehr verschieden: In China ist die Barzahlerquote sehr hoch. In Indien, wo es schon viel Erfahrung mit Finanzdienstleistungen gibt, ist es genau umgekehrt. Diese unterschiedlichen Finanzierungskulturen muss man beachten. Deshalb erschließen wir neue Märkte immer gemeinsam mit den Kollegen von den Automobilmarken und können ihnen so helfen, mehr Fahrzeuge zu verkaufen.

Gilt das auch für den Aufbau eines Händlernetzes?
Das ist neben der Kundenfinanzierung besonders wichtig. Wir müssen in Ländern wie Indien oder Russland in kurzer Zeit ein leistungsfähiges Händlernetz aufbauen. Und das geht natürlich nur mit Finanzierungsangeboten für unsere Partner im Handel.

Ganz nah am Kunden

Neben dem Automobilgeschäft sind Finanzdienstleistungen eine weitere wichtige Säule des Volkswagen Konzerns. Die Volkswagen Financial Services AG begleitet den Wachstumskurs des Unternehmens durch kundenspezifische Mobilitätspakete und eine konsequente Internationalisierung. Im Gespräch mit dem Journalisten Wolfgang Kaden erklärt Hans Dieter Pötsch, Finanzvorstand des Volkswagen Konzerns und Aufsichtsratsvorsitzender bei der Volkswagen Financial Services AG, die Bedeutung des Bereichs für Europas größten Autobauer.

„Die Kundenloyalität ist für unsere Marken ein extrem wichtiges Gut. Und diese ist wesentlich ausgeprägter, wenn der Kunde sein Fahrzeug bei Volkswagen Financial Services least oder finanziert.“

HANS DIETER PÖTSCH, FINANZVORSTAND DER VOLKSWAGEN AKTIENGESELLSCHAFT

Die weltweite Finanzkrise erschwert die Refinanzierung der Banken erheblich. Inwieweit spüren Sie als Finanzdienstleister eines Automobilbauers die Krise?
Wir können uns dem natürlich nicht völlig entziehen. Aber wir haben weiterhin Zugang zu den Kapitalmärkten, wenn auch mit deutlich höheren Kosten als früher. In den vergangenen Monaten haben wir nicht unerhebliche Platzierungen vornehmen können, in den USA wie in Europa. Die Konditionen waren besser als die von Wettbewerbern. Wir genießen also an den Kapitalmärkten nach wie vor großes Vertrauen.

Die Volkswagen Bank finanziert nicht nur Autokäufe, sie arbeitet auch sehr erfolgreich als Direktbank. Warum sind Sie in diesem Geschäftsfeld, das ja reines Banking ist, aktiv?
Unsere Direktbank mit ihren 700.000 Kunden und einem Einlagevolumen von derzeit über 12,8 Milliarden Euro ist für uns ein wesentliches Element der Kundenbindung. Wir nutzen hier die Strahlkraft und das Vertrauen in die Marke Volkswagen. Außerdem trägt die Direktbank natürlich zur Refinanzierung bei.

Zum Leasinggeschäft: Allenthalben klagen die Hersteller über sinkende Gebrauchtwagenpreise. Haben Sie derzeit Probleme mit den Restwerten?
Die Restwertentwicklung ist bei unseren Marken deutlich stabiler als bei den meisten Wettbewerbern. Selbst auf einem Markt wie den USA, wo unsere Fahrzeuge im lokalen Wettbewerbsumfeld mit am wertstabilsten sind. Ausschlaggebend dafür sind sicherlich die Qualität unserer Fahrzeuge und die Stärke unserer Marken. Es ist aber richtig, dass auch wir uns dem Markttrend nicht völlig entziehen können.

BLICK IN DIE ZUKUNFT
Hans Dieter Pötsch (oben) erläutert im Gespräch mit Wolfgang Kaden (links) die Fortsetzung des Internationalisierungskurses der Volkswagen Financial Services AG.

Wie zufrieden sind Sie mit der Entwicklung der Volkswagen Financial Services AG im abgelaufenen Geschäftsjahr?
In einem schwierigen Umfeld hat der Bereich Finanzdienstleistungen auch 2008 einen substanziellen Beitrag zum Konzernergebnis geleistet. Wir sind zufrieden mit dem erreichten Volumen und den Ergebnisbeiträgen der operativen Geschäftsbereiche. Für das laufende Geschäftsjahr rechnen wir allerdings mit stärkeren Auswirkungen der Finanzkrise. Diesen Herausforderungen müssen und werden wir mit intelligenten Produkten begegnen.

Wo soll die Volkswagen Financial Services AG aus der Sicht des Aufsichtsratschefs in fünf Jahren stehen?
Wir haben ein enormes Wachstumspotenzial: In Deutschland laufen bereits 70 % der finanzierten oder verleasten Konzernfahrzeuge über unsere eigenen Finanzdienstleister. In Europa beispielsweise liegt diese Quote bei rund 30 %. Das Ziel ist deshalb klar: Wir wollen auch auf den sich entwickelnden ausländischen Märkten eine feste Position erobern und damit den profitablen Wachstumskurs des Konzerns unterstützen. Dies kann nur in enger Verzahnung mit den Marken des Volkswagen Konzerns gelingen. Das ist für die kommenden Jahre die wesentliche Herausforderung. So kommen wir unserem Ziel, bester automobiler Finanzdienstleister der Welt zu werden, ein gutes Stück näher.

WEITERE INFORMATIONEN
www.vwfs.de

Das Interview führte **DR. WOLFGANG KADEN.** Der Wirtschaftsjournalist arbeitete mehr als 20 Jahre in der SPIEGEL-Redaktion und war Chefredakteur des manager magazin. Zurzeit ist der 69-Jährige als Publizist in Hamburg tätig.

Mobil unterwegs

130.000

KUNDEN MIT MOBILITÄTSPAKETEN IM JAHR 2008

DAS AUTO BESTELLEN – und sich danach um nichts mehr kümmern müssen. Das ermöglichen die Mobilitätspakete, die Volkswagen Financial Services für die Marken des Volkswagen Konzerns bereithält. Sie heißen „Das Vertrauens-Paket“ (Volkswagen), „Carlife Plus“ (Audi) oder „Mobilitätsservice“ (SEAT). Und es gibt sie seit Juli 2008 nicht nur für Neu-, sondern auch für Gebrauchtwagen („Best-Service“).

Die Pakete bieten dem Kunden gegen einen festen monatlichen Betrag eine günstige Finanzierung, darüber hinaus aber auch – je nach Ausgestaltung – eine Haftpflicht- und Vollkaskoversicherung, die Kostenübernahme für Wartung und Inspektion, eine längere Herstellergarantie oder auch eine Kreditabsicherung für den Fall unverschuldeter Arbeitslosigkeit.

Die Mobilitätspakete erfreuen sich großer Beliebtheit: Im Jahr 2008 entschieden sich rund 130.000 Kunden für diesen Komplettservice. Somit hat sich im Finanzierungs- bzw. Leasinggeschäft fast jeder zweite Kunde der Volkswagen Financial Services AG für ein Mobilitätspaket entschieden.

Der Vorteil aus der Sicht des Autokäufers: Er hat eine sichere Kalkulationsgrundlage für eine überschaubare Zeit, und er erwirbt Finanzierung, Versicherung sowie den Service für die Instandhaltung zu einem attraktiven Komplettpreis. Der Vorteil aus der Sicht des Unternehmens: Es kann sich mit den umfassenden Mobilitätsangeboten Rabattschlachten entziehen und ebnet seinen Kunden den Weg in die Vertragswerkstätten.

Eine Frage der Balance

Volkswagen ist seit über 30 Jahren in China aktiv. 2008 konnte der Konzern dort erstmals mehr als eine Million Fahrzeuge verkaufen. Damit ist und bleibt die Volksrepublik ein Kern- und Wachstumsmarkt für den Volkswagen Konzern. Der Schutz der Umwelt ist für die stark wachsende chinesische Volkswirtschaft eine zentrale Herausforderung. Eine Herausforderung, die auch der größte Autobauer im Land sehr bewusst annimmt.

Der Volkswagen Konzern betreibt Produktionsanlagen in sieben verschiedenen Städten.

China bleibt langfristig einer der wachstumsstärksten Automobilmärkte.

Ein Meer von uniformierten Arbeitern, die auf ihren Fahrrädern zur Arbeit fahren, die roten Fahnen des kommunistischen Chinas und Maos Konterfei im Hintergrund. In den Köpfen der westlichen Welt war dies über Jahrzehnte hinweg das Bild von China. Drei Jahrzehnte des Wandels und der wirtschaftlichen Reformen haben das bevölkerungsreichste Land der Erde verändert. Und es gibt wohl kein stärkeres Symbol für den neuen Wohlstand als das eigene Auto. Die Bedeutung des Autos für Chinas Selbstverständnis von Fortschritt lässt sich kaum überbewerten.

ENORMER NACHHOLBEDARF IM BEREICH MOBILITÄT

In den vergangenen 30 Jahren des Wandels hat Volkswagen viel dazu beigetragen, dass China mobil wird – von den ersten Tagen des heute legendären Santana bis hin zum zuletzt gelauchten New Bora. Allerdings hat der zunehmende Wohlstand auch seinen Tribut gefordert: Viele chinesische Städte kämpfen mit Verkehrsproblemen und starker Luftverschmutzung. Die Volkswagen Group China (VGC) misst ihren Erfolg im Land deshalb auch an der Umweltverträglichkeit ihrer Produkte und Fabriken. Das Ziel: Bis 2010 soll Volkswagen der umweltfreundlichste Autohersteller des Landes sein. „Umweltschutz ist eine globale Aufgabe. China hat die USA als größten Automarkt der Welt abgelöst. Deshalb müssen wir als Marktführer Verantwortung übernehmen und die Vereinbarkeit von Wachstum und Umweltschutz auch über die gesetzlichen Bestimmungen hinaus vorantreiben“, sagt Dr. Winfried Vahland, Präsident und CEO der Volkswagen Group China.

– 20 %

CO_2-AUSSTOSS VON NEUFAHRZEUGEN BIS 2010

Die Zahl der Fahrzeuge auf den Straßen der Volksrepublik wuchs in den vergangenen Jahren rasant um durchschnittlich 6 % pro Jahr. Dieser Trend wurde noch dadurch verstärkt, dass die Regierung individuelle Mobilität zum Maßstab für Wachstum und Wohlstand erklärt hat. Die Autoindustrie gilt als Schlüsselbranche für das Wachstum der chinesischen Volkswirtschaft, und Volkswagen hat daran erheblichen Anteil: Im Jahr 2008 hatte der Konzern in China und Hongkong einen Marktanteil von rund 19 %. Vor allem Fahrzeuge der Marken Volkswagen, Audi und Škoda sind in China beliebt, aber auch die Oberklassemarken Bentley und Lamborghini finden im wachsenden Luxussegment ihre Käufer. Dabei arbeitet Volkswagen seit dem Markteintritt auf allen Produktionsebenen eng mit lokalen Joint-Venture-Partnern zusammen. Manche Modelle, die in China vom Band laufen, unterscheiden sich kaum von den westlichen, beispielsweise der Volkswagen Jetta oder der Golf. Andere, wie der

Alle Produktionsstandorte des Volkswagen Konzerns sind nach dem internationalen Umweltmanagementstandard ISO 14001 zertifiziert.

„Wir werden die neueste Motoren- und Getriebegeneration aus Europa in China einführen."

DR. WINFRIED VAHLAND, PRÄSIDENT UND CEO DER VOLKSWAGEN GROUP CHINA (VGC)

Lavida oder der New Bora, sind speziell für China entwickelt worden. Der chinesische Automobilmarkt ist inzwischen heiß umkämpft: Alle internationalen Tophersteller sind mit Joint Ventures vertreten, insgesamt tummeln sich hier rund 80 Marken. Dennoch trägt China nach wie vor wesentlich zu den Gesamtverkäufen des Volkswagen Konzerns bei. Im Gesamtjahr 2008 verkauften die VGC und ihre Partner 1,02 Millionen Fahrzeuge im Land, ein Plus von 12,5 %. Damit konnte die Volkswagen Group China erstmals in ihrer Unternehmensgeschichte die Eine-Million-Marke übertreffen.

So schwindelerregend die Zahlen auch sind, Volkswagen hat einen kühlen Kopf bewahrt. Das Unternehmen übernimmt gesellschaftliche Verantwortung und ist Vorreiter, wenn es darum geht, eine langfristig tragfähige Balance zwischen ökonomischen und ökologischen Aspekten zu finden. Denn die rasante Expansion der chinesischen Wirtschaft und die wachsende Mobilität haben ihren Preis gefordert. Die Regierung selbst beziffert die Kosten der Umweltschäden auf 200 Milliarden US-Dollar jährlich. Das Festhalten an Kohle als Energielieferant ist sicherlich ein Hauptverursacher der Umweltbelastungen, aber auch der stark gewachsene Autoverkehr hat dazu beigetragen. Ein Grund, warum die Regierung im Vorfeld der Olympischen Spiele im August 2008 für die Dauer der Spiele 1,3 der insgesamt drei Millionen Autos von den Straßen Pekings verbannte.

VIELE AKTIVITÄTEN FÜR DIE UMWELT IN CHINA

Volkswagen und China können heute auf eine lange Tradition der Partnerschaft zurückblicken. Mit den Reformen Deng Xiaopings öffnete sich das Land der Welt und damit auch ausländischen Firmen, die seitdem zum kontinuierlich fortschreitenden Wirtschaftsboom beigetragen haben. Fotografien, die Bundeskanzler Helmut Kohl Anfang der Achtziger bei der Unterzeichnung eines ersten Abkommens zeigen, erinnern an diese Anfänge, aus denen weitreichende Wirtschaftsbeziehungen werden sollten. Denn um das Wachstum weiter voranzutreiben,

brauchte China Kompetenzen von außen. Seit dem Debüt von Shanghai Volkswagen vor einem Vierteljahrhundert im Jahr 1984 hat Volkswagen 6,8 Milliarden Euro in die Automobilindustrie in China investiert. Das entspricht einem Fünftel aller Investitionen in diese Branche. Das zweite große Joint Venture, FAW-Volkswagen, wurde sechs Jahre später in Changchun im Norden Chinas aufgebaut. Seitdem gab es eine Reihe weiterer Kooperationen mit den Partnern, auch mit Motoren- und Getriebeherstellern sowie Herstellern von Antriebskomponenten. Die Volkswagen Standorte in China stehen im Mittelpunkt der Bestrebungen, die Produktion nachhaltiger zu gestalten.

EINHEITLICHE UMWELTSCHUTZ-STANDARDS

Grundlage, um Chinas umweltfreundlichster Autobauer zu werden, ist die Einhaltung der Umweltschutzgesetze. Darüber hinaus verpflichtete sich die Volkswagen Group China im Frühjahr 2007, Kraftstoffverbrauch und Emissionen der im Land produzierten Flotte bis zum Jahr 2010 um mehr als 20 % im Vergleich zu 2005 zu reduzieren. Um diese ehrgeizigen Ziele umzusetzen, startete Volkswagen-FAW Engine Dalian Ltd. im Jahr 2007 die Produktion der neuesten TSI-Motorenserie in der ostchinesischen Stadt Dalian. Volkswagen Group China will bis zum Jahr 2011 rund 1,5 Milliarden Renminbi (RMB) in der Region investieren und so die Produktionskapazität auf rund 300.000 direkteinspritzende Benzinmotoren pro Jahr hochschrauben. „Zusammen mit unseren Partnern haben wir beschlossen, die neueste Motoren- und Getriebegeneration aus Europa in China einzuführen“, sagt Vahland. Damit erfüllt Volkswagen die Regierungsvorschriften für Kraftstoffe, nach denen Servicestationen Benzin und Diesel bereitstellen müssen, die dem Euro-4-Standard entsprechen. Pekings Ministerium für Umweltschutz verspricht sich von den veränderten Vorschriften eine Drosselung der Schwefeldioxid-Emissionen, die für 1.840 Tonnen sauren Regen pro Jahr verantwortlich sind.

Als der New Bora von FAW-Volkswagen im Laoshan Olympic Velodrome in Peking im Oktober 2008 in den Markt eingeführt wurde, betonte Vahland die Vorzüge des Autos: Der New Bora erfüllt nicht nur Chinas Emissionsstandard IV – das lokale Äquivalent zur Euro-4-Norm –, sondern auch die speziellen Wünsche der chinesischen Kunden. „Der New Bora, aber auch der Lavida sind sehr wertvolle und selbstbewusste Fahrzeuge. Sie verbinden Elemente der chinesischen Lebensweise mit den Volkswagen Genen für hochwertige Verarbeitung, Qualität und Umweltschutz“, so Vahland. Nachhaltigkeit ist aber nicht nur Sache der Produktion, sie wird auch vom mehr als 1.000 Händler starken VGC-Netzwerk erwartet. Zusammen mit der unabhängigen deutschen Umweltschutzberatung „DEKRA Umwelt“ hat Volkswagen im

„Wir wollen zu Chinas nachhaltiger Entwicklung beitragen.“

DR. SUIXIN ZHANG, EXECUTIVE VICE PRESIDENT VGC

Sicher unterwegs

Auto- und Radfahrer, Polizisten, Regierungsbeamte und Fußgänger – in China sind sie sich alle darüber einig, dass Verkehrserziehung wichtig ist. Vor allem weil viele der Autofahrer auf Chinas Straßen Fahranfänger sind. Chinas Verkehrsprobleme zu lösen bedeutet deshalb häufig, ganz von vorne anzufangen. Volkswagen hat deshalb die in Deutschland vor Jahrzehnten ausgestrahlte Fernsehserie zur Verkehrssicherheit „Der 7. Sinn“ aufgegriffen. Sie bildet die Grundlage der inzwischen beliebten chinesischen TV-Serie „Volkswagen Road Safety“. Die populären Spots erklären ganz grundsätzliche Dinge: Warum beispielsweise Sicherheitsgurte wichtig sind, wie man sicher mit Kindern reist, was im Notfall zu tun ist oder warum man Rücksicht auf schwächere Verkehrsteilnehmer nehmen sollte. Das Programm wird seit Anfang 2008 in den Metropolen Peking, Shanghai, Guangzhou und Dalian ausgestrahlt.

Der Volkswagen Konzern –
Automobilpartner der Olympischen Spiele 2008.

Die „grüne Flotte“

Mit den Olympischen Spielen konnte sich Volkswagen als der umweltfreundlichste Autohersteller Chinas präsentieren. 5.000 Fahrzeuge waren dafür im Einsatz. Unter anderem auch Brennstoffzellenfahrzeuge auf Basis des Passat Lingyu, die gemeinsam von Shanghai Volkswagen und der Tongji-Universität in Shanghai entwickelt wurden. Im Juni 2004 wurde Volkswagen zum ersten offiziellen Partner der „Green Olympics“ ernannt. Kaum ein Motto wäre geeigneter gewesen, um die Errungenschaften in den Bereichen Umweltschutz, Kultur und Gemeinwohl sowie wissenschaftlichen und technologischen Fortschritt darzustellen. Der Volkswagen Konzern war bei den Spielen nicht zu übersehen: Autos der Marken Volkswagen, Audi und Škoda chauffierten Athleten, Organisatoren und VIPs zu den Wettkämpfen und Veranstaltungen. Die 10.000 Fahrer im Einsatz wurden außerdem von Volkswagen in puncto Sicherheit und umweltbewusster Fahrweise trainiert.

Viel wurde während der Olympischen Spiele getan, um Luft- und Wasserqualität zu verbessern. Und auch Volkswagen beteiligte sich am sogenannten „Olympic Heart Forest Plan“, indem für jeden verkauften Volkswagen ein Baum gepflanzt wurde. Aber auch nach den Olympischen Spielen haben die Bemühungen nicht nachgelassen. Im Oktober 2008 tourte Volkswagen erneut durch das Land, dieses Mal mit der „Green Classroom Tour“, die gemeinsam vom chinesischen Umweltschutzministerium und der Volkswagen Group China gesponsert wurde. Ziel der Aktion war es, Kindern mehr Wissen über Umweltschutz zu vermitteln. Dabei halfen auch Vorbilder wie Sieger und Fackelläufer der Olympischen Spiele, die als Redner bei der Tour dabei waren.

Der Volkswagen Konzern finanziert für jedes verkaufte Fahrzeug die Pflanzung eines Baumes.

„Ich fahre nur Volkswagen. Der Verbrauch ist niedrig, und die Umweltperformance ist auch gut.“ JIN WEIHUA, POLO-FAHRER, PEKING

Jahr 2007 das sogenannte „Volkswagen Dealership Environmental Certification System“ entwickelt, um die Umweltschutzstandards der Händler und Werkstätten des Landes zu vereinheitlichen. Zertifiziert wurden all jene teilnehmenden Händler, die ein Umweltmanagementsystem eingeführt haben, das sich an Best-Practice-Beispielen orientiert. 650 lokale Zulieferer verpflichteten sich außerdem den Volkswagen Umweltzielen. Diese Qualitätskontrollen und Umweltstandards entlang der gesamten Wertschöpfungskette sind entscheidend, weil rund 90 % der Komponenten, die in China zur Produktion benötigt werden, lokal hergestellt werden.

VERANTWORTUNG FÜR DIE GESELLSCHAFT

Auch bei der chinesischen Bevölkerung ist das Umweltbewusstsein deutlich gewachsen. „Ich fahre nur Volkswagen. Der Verbrauch ist niedrig, und die Umweltperformance ist auch gut“, sagt der 28-jährige Jin Weihua. Er arbeitet in Peking in der Werbeindustrie und fährt einen Polo. Auch der chinesischen Regierung ist das Engagement von Volkswagen nicht entgangen – im Januar 2009 wurde der Volkswagen Group China in einer Zeremonie in der Großen Halle des Volkes in Peking der Titel „Most Responsible Company“ der chinesischen Automobilindustrie verliehen. Die Auszeichnung wurde gemeinsam von der China Newsweek und dem Chinesischen Roten Kreuz präsentiert. „Seit Volkswagen in China Geschäfte macht, ist es unser Anspruch, gemeinsam mit unseren Partnern nicht nur hervorragende Autos zu bauen, sondern auch Verantwortung für die Gesellschaft zu übernehmen. Wir wollen unseren Teil zu Chinas nachhaltiger Entwicklung beitragen“, so Dr. Suixing Zhang, Executive Vice President der VGC. Es ist dieser Anspruch, der das Handeln von Volkswagen in China auch in Zukunft bestimmen wird.

WEITERE INFORMATIONEN
www.volkswagenag.com > Konzern > Produktionsstandorte > Asien

Über die große Rampe hinweg rollen die Ibizas, Leons oder Cordobas zügig zu ihren Stellplätzen auf dem SEAT Autozug. Knapp 400 Meter ist er lang, mit Platz für 170 Fahrzeuge. Zwei- bis dreimal täglich zieht eine Diesellok die leeren Waggons auf das SEAT Werkgelände in Martorell. Einige Stunden später geht es dann fahrplanmäßig und vollbeladen auf die einstündige Tour in den Hafen von Barcelona. Von dort werden die nagelneuen SEAT Modelle in alle Welt verschifft.

Manuel Medina steht an den Gleisen und betrachtet den Ladevorgang. „Ich komme immer wieder gerne her“, sagt er, „hier steckt eine Menge Herzblut drin“. Medina, Verantwortlicher für Planung Distribution, gehört zum harten Kern derjenigen, die das Zugprojekt von Anfang an begleitet haben – auch gegen Skepsis: „Als wir unseren Plan bei der Hafenbehörde vorstellten, mussten wir eine Menge Überzeugungsarbeit leisten.“ Mittlerweile

800 t

CO_2-REDUZIERUNG

Früher mit dem Lkw – heute per Bahn: Zwei- bis dreimal am Tag transportieren Autozüge Neuwagen vom SEAT Werk Martorell in den Hafen von Barcelona. 80.000 Fahrzeuge gelangen so jährlich über die Schiene in die Hauptstadt Kataloniens. Der Bahntransport ersetzt 25.000 Lkw-Transporte pro Jahr – und reduziert damit den CO_2-Ausstoß um 800 Tonnen.

Auf der Umweltschiene

SEAT transportiert Neuwagen aus dem Werk Martorell neuerdings mit dem Zug in den Hafen von Barcelona. Das innovative Projekt schont die Umwelt und verringert die Staugefahr. 25.000 Lkw-Transporte pro Jahr verlagert der spanische Autobauer so auf die Schiene. Für die katalanische Landesregierung hat die Initiative Vorbildcharakter, und SEAT arbeitet bereits an Folgeprojekten.

haben die Verantwortlichen im Hafen ihre Haltung geändert. Für die Initiative, den Neuwagentransport zwischen dem Werk in Martorell und dem Hafen in Barcelona von der Straße auf die Schiene zu verlegen, erhielt SEAT inzwischen sogar den Preis „Herausragender Verlader 2008“. Es war bereits der zweite Preis, den SEAT mit dem neuen Autozug errungen hatte: Schon 2007 wurde das Vorhaben – damals noch im Bau – auf der Internationalen Logistik-Messe SIL in Barcelona als „Beste Logistik-Initiative“ des Jahres ausgezeichnet. Beide Preise nahm SEAT Logistik-Direktor Juan Ramón Rodríguez González entgegen. „Wir waren Pioniere auf dem Gebiet“, sagt Rodríguez, „weil wir an das Potenzial der Bahn als ökologisch sinnvolles Verkehrsmittel glauben.“ Er zeigt eine Karte von Barcelona und Umgebung. Darauf sind die zentralen Zugangsstraßen und deren Kapazitätsgrenzen hervorgehoben. Fast alle verzeichnen Werte von deutlich über 100 %. „Vor fünf Jahren“, erklärt Rodríguez, „haben unsere Lkw für die 70 Kilometer vom Werk bis in den Hafen und zurück mitunter acht Stunden gebraucht. Statt wie heute dreimal hin und zurück war oft schon nach einer Fahrt Schluss.“

INVESTITIONEN IN HÖHE VON 6,8 MILLIONEN EURO

Schon immer verlief in unmittelbarer Nähe der SEAT Fertigung eine Bahnlinie der katalanischen Eisenbahngesellschaft FGC. Die Zuganbindung kam allerdings jahrelang nicht zustande, weil ein Zugang zum Werk fehlte und die einzige FGC-Trasse im Hafen für SEAT hergerichtet werden musste. Zusätzlich wurden neuartige Autotransportzüge für die katalanische Spurbreite gebraucht. Aber das war noch nicht alles: „Allgemein hieß es“, erinnert sich Rodríguez, „dass ein Schienentransport erst ab einer Streckenlänge von mindestens 400 Kilometern rentabel sei. Wir haben es hier lediglich mit gut 35 Kilometern zu tun.“ Von vornherein war

„Wir haben der Regierung vorgerechnet, dass wir jährlich mehr als 25.000 Lkw-Transporte von der Straße nehmen würden.“ JUAN RAMÓN RODRÍGUEZ GONZÁLEZ, DIREKTOR FÜR LOGISTIK BEI SEAT

den Logistikern bei SEAT deshalb klar, dass sie zur Unterstützung die Generalitat de Catalunya, die katalanische Landesregierung, mit ins Boot holen mussten. „Wir haben der Regierung vorgerechnet“, sagt Rodríguez, „dass wir jährlich mehr als 25.000 Lkw-Transporte von der Straße nehmen würden. Unser Trumpf war, dass es dadurch zu einer gewaltigen Verringerung des CO_2-Ausstoßes käme und gleichzeitig der Verkehr sicherer und flüssiger würde.“

Nachdem die Behörden grünes Licht gaben, kamen die Eisenbahngesellschaft und die Hafenverwaltung hinzu. Schließlich waren sich alle einig und unterschrieben im Juni 2005 eine Investitionsvereinbarung. Die Hafenverwaltung übernahm die Kosten zur Erneuerung der Gleisanlagen auf ihrem Gelände, und SEAT bereitete im Inneren des Werkgeländes alles für den Gleisanschluss vor. Der Anschluss selbst wurde von der Generalitat finanziert, die Anschaffung der Waggons übernahm die FGC. Insgesamt beteiligten sich die Partner von SEAT mit 6,8 Millionen Euro an dem Projekt. Der erste Spatenstich erfolgte am 10. Januar 2007, und schon elf Monate später, am 15. Dezember, rollte der erste Probezug von Martorell Richtung Hafen.

VORBILDFUNKTION FÜR ANDERE UNTERNEHMEN

Inzwischen ist das Routine, und alles läuft bei SEAT wie am Schnürchen. Nachdem die Neuwagen die letzte Kontrollhalle „Zählpunkt 8“ verlassen haben, werden sie verschiedenen Stellzonen zugeteilt. Die Autos für den Hafenzug stehen direkt neben der Halle – und damit unmittelbar vor dem Gleis. „Hier wird das Lean-Manufacturing in den Vertrieb hinein verlängert“, sagt Medina, während er einen letzten Blick auf die Frachtpapiere der Autos wirft, die heute noch mit an Bord gehen. Unter den vielfarbigen Wagenreihen überwiegt das Reiseziel England, aber auch Mexiko ist vertreten, Belgien, Algerien und die Türkei. Wenig später ist das letzte Auto auf dem Waggon festgeschnallt. Es kann losgehen. Fünf Männer rollen in einem Balanceakt die riesige mobile Rampe zur Seite und machen Platz für die Diesellok, die gleich darauf andockt.

80.000 SEAT Neuwagen werden so jährlich über die Schiene in den Hafen von Barcelona gebracht.

Ein neuer Ibiza geht an Bord.

Vor der Abfahrt des Autozugs werden die Transportpapiere geprüft und ergänzt.

Die Nutzung der Autozüge führt zu beträchtlichen Schadstoffeinsparungen. Der CO_2-Ausstoß wird pro Jahr um 800 Tonnen verringert, und auf vergleichbare Weise sinkt auch die Schwefeldioxidbelastung. Und so ist aus dem SEAT Projekt eine katalanische Erfolgsgeschichte geworden. Inzwischen benutzt das katalanische Verkehrsministerium das Projekt als Beispiel für andere Firmen.

Das Zugprojekt hat deshalb bei SEAT Folgeaktivitäten angeregt: Zurzeit werden mit der Generalitat weitere Übereinkommen ausgehandelt. Als Nächstes soll der Transport von Blechteilen aus dem SEAT Presswerk in der Hafengegend nach Martorell auf die Schiene verlegt werden. Dann soll ein neues Zubringergleis entstehen, das es in Barcelona ansässigen Mitarbeitern ermöglicht, mit dem Zug zur Arbeit zu kommen.

Derweil macht sich der knapp 400 Meter lange Zug mithilfe von 1.600 PS Lokomotivkraft in Richtung Hafen auf. Die Fahrt durch Barcelonas Umland führt vorbei an Olivenhainen, Obstbäumen, Gemüsegärten und Vorstädten. Mehrfach verläuft die Strecke parallel zum Llobregat, dem wichtigsten Fluss der Region. Bald darauf taucht Barcelonas Hausberg Montjuic auf, und schon geht es hinein in den Hafen. Am Himmel kreischen Möwen, und am Boden macht sich das zuständige Hafenteam daran, die blitzenden Autos vom Zug zu fahren. Am Anleger haben zwei mächtige Car-Carrier festgemacht. Doch deren Bauch ist schon voll. Eine Nacht wird die frische Fuhre noch warten müssen, dann geht es auf hohe See. Nur der Zug kehrt nach Martorell zurück – für die nächste staufreie und umweltfreundliche Fahrt.

Von Anfang an für die Umwelt

IM WERK MARTORELL ACHTET DAS „TEAM CO_2“ BEI DEN PRODUKTIONSPROZESSEN AUF GRÖSSTMÖGLICHE SCHONUNG DER RESSOURCEN.

CO_2-Emissionen lassen sich nicht nur durch innovative Methoden des Autotransports reduzieren, sondern auch durch neue Wege in der Fahrzeugentwicklung und -produktion. SEAT hat dazu das „Team CO_2“ ins Leben gerufen – eine bisher einmalige Initiative in der spanischen Automobilindustrie. Im Centro Técnico des SEAT Werks in Martorell nahe Barcelona treffen sich regelmäßig Vertreter aller Unternehmensbereiche, um die Reduzierung von Treibhausgasen weiter voranzutreiben. Teamleiter Sascha Pilz: „Wir wollen agieren statt reagieren. Durch die Arbeit im Team begegnen wir den kommenden Herausforderungen bereits sehr früh.“ Vorbild für das Team in Martorell ist der „Steuerkreis CO_2“ des Volkswagen Konzerns in Wolfsburg. Anregungen und Entscheidungen von dort bringt Pilz bei SEAT ein. Aber auch Initiativen, die bei SEAT selbst entstehen, bieten Diskussionsstoff für die Taskforce. Zum Beispiel der Ausbau der Umweltmodellreihe „ECOMOTIVE“. Die mit dem aktuellen Ibiza vorgestellte ECOMOTIVE-Version gehört zu den Wegbereitern einer besonders sparsamen und emissionsarmen Mobilität: Der 80 PS (59 kW) starke Turbodiesel verbraucht nur 3,7 Liter Diesel; das entspricht einer CO_2-Emission von lediglich 98 Gramm pro Kilometer. Modellrechnungen gehen davon aus, dass alle ECOMOTIVE-Fahrzeuge der SEAT Modellreihen Ibiza und Leon über ihre Laufzeit (bei 15.000 Kilometern jährlich) eine Reduzierung von insgesamt mehr als 500.000 Tonnen CO_2 erreichen.

Im Werk selbst konnte das Team CO_2 den CO_2-Ausstoß um 750 Tonnen jährlich verringern, unter anderem durch Maßnahmen in der Lackiererei. Auch im Montagewerk werden dank der Optimierung von Prozessen und Systemen bereits jetzt jedes Jahr 1.500 Tonnen gespart. Parallel arbeitet SEAT am Einsatz neuer Motortechnologien, an kleineren Motoren bei gleicher Leistung oder dem sogenannten „Start-Stopp-System“. Pilz ist sicher: Dem Team CO_2 bei SEAT werden die Ideen für nachhaltige Produkte und Produktionsverfahren so schnell nicht ausgehen.

WEITERE INFORMATIONEN
www.seat.de > Unternehmen > Umweltbewusstsein

170 Fahrzeuge passen auf die Waggons.

Im Hafen von Barcelona. Von hier aus werden die Autos bis nach Mexiko verschifft.

Das Effizienz-Prinzip

Weniger Hubraum, weniger Zylinder, weniger Verbrauch bei gleicher oder besserer Leistung: Audi setzt bei seinen Ottomotoren auf das sogenannte „Downsizing“. Sie vereinen den Verbrauchsvorteil kleiner Triebwerke mit der Kraftentfaltung größerer Motoren. Audi erfüllt seinen Premium-Anspruch damit auch im Umweltbereich – ohne den Fahrspaß zu beeinträchtigen.

Für den Bruchteil einer Sekunde stehen Ein- und Auslassventil im Zylinder gleichzeitig offen; frische Luft spült durch den Brennraum. Sie befördert das Abgas mit Schwung Richtung Auspuffkrümmer und erleichtert dem Turbolader seinen Job, neuen, frischen Sauerstoff in den Zylinder zu pressen. Währenddessen hält das Einspritzventil still, um erst dann den Kraftstoff mit Hochdruck direkt in den Zylinder zu pumpen, wenn die anderen Ventile geschlossen sind. Das Resultat: Bereits bei niedriger Drehzahl kann der Motor kräftig durchatmen und ein stattliches Drehmoment abliefern. Hubraum ist eben doch zu ersetzen – durch wohlüberlegte Technik.

Um Spritkonsum, Umweltbilanz und Fahrspaß miteinander zu versöhnen, setzen die Entwicklungsingenieure von Audi auf „Downsizing“. Das Prinzip: Volumen und Zylinderzahl des Motors werden verringert, und dank geringerer Reibungsverluste sinkt der Spritverbrauch. Gleichzeitig sorgt Turbolader oder Kompressor für einen satten Durchzug – dank technischer Highlights wie Direkteinspritzung und variabler Ventilsteuerung. Mit diesem Konzept macht Audi den Ottomotor fit für die kommenden Jahre: „Beim heutigen Stand der Technik ist die Weiterentwicklung des Verbrennungsmotors unter Umweltgesichtspunkten am sinnvollsten“, erklärt Axel Eiser, Chefentwickler Ottomotoren bei Audi. „Dazu setzen wir auf die ‚Downsizing‘-Strategie, die unserer Meinung nach das größte Potenzial hat.“

Prominentester Vertreter der neuen Motorengeneration ist der 2.0 TFSI. Der Vierzylinder leistet je nach Ausführung mehr als 100 PS pro Liter Hubraum und demonstriert zugleich, dass sich

hinter dem Oberbegriff Downsizing verschiedene Innovationen verbergen: So ist der Motor weltweit der erste aufgeladene Benzindirekteinspritzer in Großserie.

VERBRAUCHSSENKUNG UM RUND 20 %

Zudem verfügt die jüngste Evolutionsstufe über das neue „Audi valvelift system". Das System ermöglicht eine variable Steuerung der Ventile über zwei Nockenprofile und damit das eingangs beschriebene Spülen der Brennräume bei niedrigen Drehzahlen. Im Ergebnis stemmt der Motor bereits bei 1.500 Umdrehungen in der Minute sein maximales Drehmoment von 350 Newtonmetern auf die Kurbelwelle. In dieser Hubraumklasse ein absoluter Rekordwert, der selbst deutlich größere Sechszylinder-Motoren nach klassischer Bauart in den Schatten stellt – gleichzeitig sinkt der Verbrauch um rund 20 %. Zudem erhalten die neuen Modelle eine längere Getriebeübersetzung, um die Kraft bei niedrigen Drehzahlen spritsparend an die Antriebsräder weiterzuleiten. Im Jahr 2004 auf den Markt gebracht, überzeugte der 2.0 TFSI Kunden und Fachpublikum gleichermaßen: Die Technik hat der Konzern bereits in mehr als 2,2 Millionen Autos verbaut, zugleich haben international renommierte Motorjournalisten den Vierzylinder seit seiner Präsentation vier Mal in Folge zur „International Engine of the Year" in seiner Hubraumklasse gewählt.

Auch Andreas Bach ist begeistert: Der selbstständige Architekt aus München fährt seit einigen Monaten das neueste Modell des A4 Avant mit der Zweilitermaschine im täglichen Einsatz zu Baustellen und Kunden und ist außer vom üppigen

„Je größer der Hubraum, desto mehr Potenzial bieten die neuen Techniken.“ AXEL EISER, CHEFENTWICKLER OTTOMOTOREN BEI AUDI

Sauber und sparsam wie nie

Audi verfügt in seiner Modellpalette derzeit über ein breites Angebot von Saubermännern, die bereits heute die strenge Abgasnorm Euro 5 (ab 1. September 2009) erfüllen. Angefangen mit dem Audi A3 1.4 TFSI, der mit 125 PS (92 kW) Leistung nur 140 Gramm CO_2 auf 100 Kilometer ausstößt, bis zum Audi A6 3.0 TFSI mit 290 PS (213 kW), der sich mit leistungsgerechten 219 Gramm begnügt. Dass sich Sportlichkeit und Umweltbewusstsein kombinieren lassen, zeigt der Audi TT: Selbst in der stärksten Version TTS mit 272 PS (200 kW) kommt das Coupé mit nur 188 Gramm aus. Insgesamt hat Audi derzeit 95 Euro-5-Modelle im Angebot – mehr als jeder andere Hersteller.

Platzangebot des Kombis vor allem vom Motor angetan: „Der Wagen beschleunigt schön kräftig aus dem Drehzahlkeller und hält sich beim Verbrauch zurück“, sagt Bach. „Die Kombination dieser beiden Eigenschaften macht großen Spaß, gerade wenn man viel unterwegs ist.“

BESSERE STEUERUNG DER KRAFTSTOFFZUFUHR

Dass die TFSI-Motoren im Ottomotorenbau eine ähnliche Revolution wie seinerzeit die TDI-Technik beim Diesel einläuten könnten, ist einer ganzen Reihe von Innovationen zu verdanken. Denn wirklich sparsam waren aufgeladene Benziner lange Zeit nicht. Geändert hat sich das mit der Entwicklung der Direkteinspritzung für Ottomotoren. Während herkömmliche Motoren den Kraftstoff ins Saugrohr einspritzen, von wo aus das fertige Gemisch aus Kraft- und Sauerstoff in den Brennraum gelangt, verfügen Direkteinspritzer über ein Ventil im Brennraum, das den Treibstoff in die einströmende Luft spritzt. Der Vorteil liegt auf der Hand: Die Kraftstoffzufuhr lässt sich gezielter steuern und die Verbrennung damit besser kontrollieren. Außerdem wird durch die Verdampfung im Brennraum die Füllung verbessert und die Klopfneigung reduziert. Komponenten wie das „Audi valvelift system“ erhöhen den Wirkungsgrad der Motoren noch zusätzlich.

Das Prinzip des Downsizing zieht sich mittlerweile durch einen großen Teil der Motorenpalette. Am unteren Ende steht der 1.4 TFSI. Mit 125 PS (92 kW) und einem Drehmoment von 200 Newtonmetern ab 1.500 Umdrehungen in der Minute setzt der Motor bei der Kraftentfaltung ebenso wie beim Sparen neue Standards: Mit einem durchschnittlichen Spritverbrauch von nur 5,9 Litern und einer CO_2-Emission von gerade einmal 140 Gramm pro Kilometer gehört der kleinste TFSI heute zu den sparsamsten und saubersten Motoren seiner Klasse. Darüber rangiert in der TFSI-Typologie der 1.8 TFSI mit 160 PS (118 kW). Er basiert technisch weitgehend auf dem etwas größeren 2.0 TFSI und punktet mit einem nochmals reduzierten Verbrauch.

MEHR FAHRSPASS FÜR DIE KUNDEN

Auch am oberen Ende der Motorenpalette setzt Audi erfolgreich auf Downsizing. Denn: „Je größer der Hubraum, desto mehr Einsparpotenzial bieten die neuen Techniken“, sagt Chefentwickler Eiser. So kommt im neuen Audi S4 ein drei Liter großer V6-Motor mit 333 PS (245 kW) zum Einsatz. Beim Vorgänger verrichtete noch ein 4,2 Liter großer V8-Motor seinen Dienst. Die kleine Sensation beim neuen Modell befindet sich platzsparend zwischen den Zylinderbänken: Dort sitzt ein mechanischer Lader, der dem Motor kräftig Druck macht. Den Vorgänger S4 übertrifft der neue ungeachtet seiner um elf PS geringeren Leistung sowohl bei der Beschleunigung als auch bei der Elastizität um etliche Zehntelsekunden – dafür sorgt das Plus von 30 Newtonmetern beim Drehmoment. Warum Audi bei dem Motor, der mit etwas anderen Leistungsdaten auch im A6 läuft, auf einen Kompressor statt auf eine Turboaufladung setzt, erklärt Motorenentwickler Eiser mit der Charakteristik der Autos: „Der V6 läuft eher in größeren und schwereren Autos. Dort brauchen wir bereits bei niedrigen Drehzahlen ein besonders hohes Drehmoment für einen kraftvollen Antritt. Und das liefert der Kompressor.“ Denn dieser wird direkt über die Kurbelwelle angetrieben und spricht damit schneller an als ein Turbo, der seine Kraft aus dem Abgasstrom bezieht. Der Verbrauch des neuen S4 kann sich mit 9,7 Litern pro 100 Kilometer in der 300-PS-Klasse auch so absolut sehen lassen. Im Vergleich zum V8 des Vorgängers konsumiert der Motor damit im Schnitt rund 27 % weniger. Sehr effizient und zur Freude der Audi Kunden.

WEITERE INFORMATIONEN
www.audi.de

MOTOREN

Die TFSI-Aggregate der neuesten Generation verbrennen dank variabler Ventilsteuerung sogar noch effizienter. Das reduziert den Kraftstoffverbrauch zusätzlich um 5 %. Die TDI-Motoren unterschreiten schon heute die Grenzwerte der Euro-6-Norm, die erst ab 2014 gelten.

TAILORED BLANKS

Lasergeschweißte Karosserieteile aus Einzelblechen mit unterschiedlicher Materialdicke und Festigkeit ermöglichen größere Crashsicherheit bei verringertem Gewicht.

OPTIMIERTE AERODYNAMIK

Erreicht Audi mit Simulationen und Windkanaltests. Im Mittelpunkt steht dabei immer stärker der Unterboden – er macht immerhin 40 % des gesamten Luftwiderstands eines Fahrzeugs aus.

START-STOPP-AUTOMATIK

Senkt den Verbrauch um durchschnittlich 0,4 Liter pro 100 Kilometer. Bietet zudem gerade in Ballungsräumen Vorteile, da das Fahrzeug im stehenden Verkehr kein CO_2 ausstößt.

LEICHTLAUFREIFEN

Eine spezielle Gummimischung und die außergewöhnliche Profilcharakteristik können 3 bis 5 % Kraftstoff einsparen, ohne dass die Sicherheit davon beeinträchtigt wird.

SCHALTANZEIGE

Zeigt in jeder Verkehrssituation den ökonomischsten Gang an und hilft damit, den individuellen Fahrstil zu optimieren; denn der ist für bis zu 30 % des Kraftstoffverbrauchs verantwortlich.

DOPPELKUPPLUNGSGETRIEBE

Sorgt für extrem kurze Schaltzeiten von 0,2 Sekunden nahezu ohne Zugkraftunterbrechung. Der Automatikmodus hält den Motor auf niedrigen und damit sparsamen Drehzahlen.

HOCHEFFIZIENTE KLIMAANLAGE

Senkt den Mehrverbrauch auf nur 0,2 Liter Treibstoff pro 100 Kilometer und ist damit deutlich sparsamer als eine herkömmliche Klimaanlage, mit der das Fahrzeug mindestens einen Liter zusätzlich verbraucht.

LED-TAGFAHRLICHT

Verbraucht im Vergleich zu einem konventionellen Abblendlicht 90 % weniger Energie.

In der Summe äußerst sparsam

Um den optimalen Weg zur Senkung des Kraftstoffverbrauchs zu finden, betrachten Audi Ingenieure ihre Autos als ganzheitliches Energiesystem. Und haben so eine Vielzahl von Stellschrauben für mehr Effizienz gefunden: mit Innovationen bei Antriebs- und Getriebekomponenten, Karosserien mit leichten und hochfesten Materialien sowie effizienteren Nebenaggregaten und fahrerunterstützenden Assistenzsystemen. Sie alle liefern ihren Beitrag dazu, die Fahrzeuge der Marke Audi Schritt für Schritt immer sparsamer zu machen.

Keine halben Sachen

Seit Juli 2008 – dem Zeitpunkt der offiziellen Übernahme der Stimmrechtsmehrheit – gehört der schwedische Lkw- und Bushersteller Scania zum Volkswagen Konzern. Die Partnerschaft der beiden Unternehmen besteht allerdings schon wesentlich länger: seit 1948, als der Generalimporteur Scania-Vabis die ersten vier VW-Käfer nach Schweden einführte. Damals wie heute verband den Volkswagen Konzern und seine jetzt neunte Marke der Anspruch, technologisch führende Fahrzeuge für ihre Kunden zu entwickeln – Fahrzeuge, die auch in Sachen Umweltverträglichkeit Vorreiter sind.

Scania gilt seit vielen Jahren als profitabelste Premiummarke im Nutzfahrzeuggeschäft. Mit einem breiten Angebot an Lkw ab 16 Tonnen sowie großen Linien- und Reisebussen erweitert und ergänzt die schwedische Industrie-Ikone die Fahrzeugpalette des Volkswagen Konzerns im Segment schwerer Nutzfahrzeuge. Aber auch im Markt mit leistungsstarken Einbau- und Marinemotoren für Schiffe, Kraftwerke und andere industrielle Anwendungen ist Scania aktiv. Neben dem Hauptabsatzmarkt Westeuropa, auf den mehr als die Hälfte des Umsatzes entfällt, gehen die Produkte des skandinavischen Technologieführers auf Märkte in der ganzen Welt – nach Mittel- und Osteuropa, Asien, Australien und Südamerika.

Vorreiter ist Scania insbesondere in der Entwicklung schwerer Fahrzeuge und Motoren, die die Umwelt und die natürlichen Ressourcen schonen: Schon seit 2007 erfüllen alle Scania Modelle die strengen Anforderungen der EU-Abgasnorm Euro 5 für neu zugelassene Lkw und Busse, die im Oktober 2009 in Kraft tritt. Erreicht haben die Ingenieure im Forschungs- und Kompetenzzentrum von Scania in Södertälje bei Stockholm dies auf ihre eigene, ganz spezielle Art: nicht durch einzelne Entwicklungssprünge, sondern durch die kontinuierliche Verbesserung aller Kompetenzen, die einen Scania zum idealen Fahrzeug für den lokalen Verteilerbetrieb, zum verlässlichen Fernverkehrs-Lkw oder zum robusten Arbeitstier für härteste Einsätze in unwegsamem Gelände machen.

DER KUNDE STEHT IM MITTELPUNKT

Diese konsequente Ausrichtung auf ihre spezifischen Bedürfnisse ist es, die Scania Kunden so schätzen. Sie hat den schwedischen Hersteller zu der Lkw-Marke gemacht, der Fuhrunternehmer und Fahrer weltweit vertrauen. Die Basis dieses Erfolgs sieht Hasse Johansson, Executive Vice President Research and Development, in einem einfachen, aber wirkungsvollen Prinzip begründet: „Unser Anspruch ist, in allen Bereichen immer ein wenig besser zu sein als der Wettbewerb. Bei Kundennähe, Effizienz und Nachhaltigkeit gibt es bei uns keine halben Sachen."

„Die Transportbranche ist ein Teil der weltweiten Umweltproblematik. Aber wir leisten einen wesentlichen Beitrag zu deren Lösung.“ HASSE JOHANSSON, EXECUTIVE VICE PRESIDENT RESEARCH AND DEVELOPMENT

Auf diese Weise gelingen den Forschern und Entwicklern am Stammsitz Södertälje immer wieder technologische Durchbrüche – wie die Entwicklung der neuen Motorenplattform mit Abgasrückführung (Exhaust Gas Recirculation, EGR). Die EGR-Motoren führen ihre eigenen Abgase abgekühlt und mit Einlassluft gemischt in die Brennkammern zurück – und erreichen damit eine exakt kalkulierte Absenkung der Verbrennungstemperatur. Dadurch reduziert sich der Ausstoß von Stickoxiden; Feinstaubemissionen werden mithilfe von Scania XPI (Extra High-Pressure Injection) stark verringert, einem Common-Rail-Einspritzsystem mit den höchsten Einspritzdrücken, die es auf dem Markt gibt. Die Reihenmotoren im Leistungsbereich zwischen 230 und 480 PS erfüllen damit problemlos die Abgaswerte der Euro-5-Norm. Kein anderer Hersteller schwerer Nutzfahrzeuge hat Euro 5 bisher ohne Abgasnachbehandlung bewältigen können. Bei seinen leistungsstärkeren Motoren arbeitet Scania auch mit der SCR-Technologie (Selective Catalytic Reduction), bei der den Abgasen vor dem Katalysator ein Additiv injiziert wird. Scania erforscht und entwickelt sowohl die EGR- als auch die SCR-Technologie weiter, da sie für Scania die Möglichkeit eröffnen, die künftige, noch strengere Abgasnorm Euro 6 zu erfüllen.

Scania ist weltweit der einzige Hersteller von schweren Nutzfahrzeugen, dessen Fahrzeuge mit Ethanol

„Für viele unserer Kunden machen die Ausgaben für Kraftstoff heute schon 25 bis 35 % ihrer Gesamtkosten aus.“

MARTIN LUNDSTEDT, EXECUTIVE VICE PRESIDENT FRANCHISE AND FACTORY SALES

ETHANOLBUSSE UND -LKW:

Grüne Technik für die Städte

Der erste schwere Lkw, der von einem abgasarmen Diesel-Ethanol-Motor angetrieben wird, hat 2008 für großes Aufsehen in der Fachwelt gesorgt – und Scania eine Anfragenflut von Kaufinteressenten beschert. Der Motor verbindet die Leistungsfähigkeit der bewährten Dieseltechnologie mit einem bisher unerreichten Grad an Umweltverträglichkeit. Betankt mit hochwertigem Ethanol, stößt der neue Scania Motor um bis zu 90 % weniger CO_2 aus als herkömmliche Dieselmotoren.

Die ersten mit Ethanol betriebenen Busse fahren seit 1989 in Stockholm. Heute sind in Europa mehr als 600 Ethanolbusse von Scania im Einsatz.

Die Basistechnik ist zwar für den Lkw-Einsatz neu, aber dennoch bestens erprobt: Schon seit 1989 produziert Scania Stadtbusse mit Ethanolantrieb, die in Schwedens und Norwegens Großstädten ebenso für eine bessere Luftqualität sorgen wie in Italien, Spanien, Polen, Großbritannien, Brasilien, China oder Australien.

betrieben werden können. In Schweden sind Fahrzeuge mit Ethanolantrieb bereits seit 20 Jahren sehr beliebt: Die meisten Busse, die in der Hauptstadt Stockholm im öffentlichen Personenverkehr fahren, sind Ethanolbusse von Scania. Auch bei den Pkw auf schwedischen Straßen ist dieser alternative Kraftstoff weitverbreitet.

VORREITER BEI DER ETHANOLTECHNOLOGIE

Abhängig vom jeweiligen Produktionsverfahren, lassen sich mit Biokraftstoffen wie Ethanol die fossilen CO_2-Emissionen um bis zu 90 % senken. Scania ist der einzige Anbieter von Ethanolmotoren in schweren Nutzfahrzeugen und der einzige, der die bei Stadtbussen bewährte Diesel-Ethanol-Technik auf Lkw-Motoren übertragen hat. Damit können künftig auch Lastwagen über 16 Tonnen diesen erneuerbaren Kraftstoff nutzen (siehe Kasten „Grüne Technik für die Städte“). Gleichzeitig arbeiten die Scania Ingenieure an energiesparenden Hybridtechnologien für Lkw und Busse: 2009 wird erstmals eine Flotte von ethanolbetriebenen Stadtbussen mit Hybridtechnik im Linienverkehr der Stockholmer Verkehrsbetriebe eingesetzt. Der Kraftstoffverbrauch soll dank der Energie, die der Bus aus den häufigen Bremsvorgängen im innerstädtischen Verkehr rückgewinnt, noch einmal um mindestens 25 % sinken.

Technologieführer auf dem Gebiet der Treibstoffeinsparung zu bleiben ist das erklärte Ziel von Scania. „Für viele unserer Kunden machen die Ausgaben für Kraftstoff heute schon 25 bis 35 % ihrer Gesamtkosten aus“, weiß Martin Lundstedt, Executive Vice President Franchise and Factory Sales bei Scania. Die mögliche Kraftstoffersparnis eines Scania Lkw ist daher ein zentrales Kaufargument – gerade angesichts des hohen Wettbewerbsdrucks

Im Windkanal werden verschiedene Außenbleche getestet, um die aerodynamische Wirkung zu verfeinern und den Kraftstoffverbrauch zu reduzieren.

Kraftstoffeffizientes Fahren garantieren auch die Motoren, die mit modernster Verbrennungstechnologie ausgerüstet sind.

im Transportsektor. Entscheidend dafür ist aber nicht allein Motorleistung, Kraftübertragung oder Ladekapazität. „Hohe Effizienz entsteht erst im Zusammenwirken dreier Faktoren: Technik, Service und Fahrer. Denn langjährige Testreihen zeigen, dass gut ausgebildete Fahrer, die energiesparend fahren, rund 10 % der Kraftstoffkosten ihrer Fuhrunternehmen senken können." Bei einem 40-Tonnen-Lastzug mit einer jährlichen Laufleistung von 200.000 Kilometern kann der Kraftstoffverbrauch so jedes Jahr um rund 6.000 Liter gesenkt werden.

Scania hat dieses Einsparpotenzial schon früh erkannt: Seit 20 Jahren bietet der Lkw-Bauer seinen Kunden professionelle Fahrertrainings an. Stand zunächst vor allem die Sicherheit der schweren Fahrzeuge im Mittelpunkt, geht es heute in den Programmen auch um Effizienz und Verbrauch. Die hohe Wertschätzung, die das Unternehmen seinen direkten Kunden – den Fahrern – entgegenbringt, zeigt sich auch in dem anspruchsvollen Fahrerwettbewerb „Young European Truck Driver". Die begehrteste Trophäe für Berufskraftfahrer wurde seit 2003 bereits drei Mal vergeben. Um den „Trucker-Oscar" haben sich 2007 über 40.000 Fahrer beworben. Auch bei dieser Initiative sind die drei Kernwerte zu spüren, die die Unternehmenskultur von Scania bestimmen: „Customer first", „Respect for the individual" und „Quality". Gute Voraussetzungen für eine erfolgreiche Zukunft im Verbund des Volkswagen Konzerns.

WEITERE INFORMATIONEN
www.scania.com

Fahrertraining spart Kosten und schont die Umwelt

Wie wichtig das Verhalten der Fahrer für die Profitabilität ihrer Fahrzeuge ist, hat Scania schon vor 20 Jahren erkannt. Seither bietet der Hersteller ein professionelles Fahrertraining an – in 40 Ländern weltweit. Seit 2007 gibt es dafür eine neue, internationale Plattform. „Unsere Kunden können heute überall am gleichen Training teilnehmen – in Frankreich oder Polen ebenso wie in Indien oder Argentinien", erklärt Claes Åkerlund, der Verantwortliche für das Scania Fahrertraining.

Das Programm ist für Scania Kunden eine äußerst sinnvolle Investition: Selbst erfahrene Trucker können hier lernen, bis zu 10 % Sprit einzusparen – und damit den Abgasausstoß erheblich zu reduzieren. Zusätzlich sinken Unfallrisiken sowie Reparaturkosten und Versicherungsprämien.

Mit Spannung erwartet

Von heute auf morgen, das ist klar, werden Autos mit Elektroantrieb nicht in Serienproduktion gehen – auch in den kommenden 20 Jahren werden auf unseren Straßen weiterhin überwiegend Fahrzeuge mit Verbrennungsmotor unterwegs sein. Doch alle Experten sind sich einig: Langfristig gehört die Zukunft dem Elektroauto. Der Volkswagen Konzern arbeitet seit Langem an einer Antriebsstrategie, die das Unternehmen und seine Kunden Schritt für Schritt in diese Zukunft führt.

Einen Vorgeschmack auf das Autofahren der Zukunft zu bekommen ist schon heute möglich: Wer in einem Golf twinDRIVE den Zündschlüssel dreht, hört zunächst kaum etwas. Ruckfrei und nur von einem leichten Summen begleitet, nimmt der Wagen seine Fahrt auf.

Als Hybrid verfügt das Versuchsfahrzeug sowohl über einen herkömmlichen Verbrennungs- als auch über einen Elektromotor. Genau genommen arbeiten im twinDRIVE sogar noch zwei weitere Elektromotoren, und zwar in den Radnaben der Hinterräder. Das Auto, so Projektleiter Dr. Lars Hofmann, könne „richtig elektrisch fahren", nicht nur kurze Distanzen, „sondern 30 bis maximal 50 Kilometer mit einer vollen Leistung von 60 bis 70 Kilowatt." Was sich auch günstig auf die Verbrauchs- und Umweltdaten auswirkt: „Auf Strecken von etwa 100 Kilometern verbraucht unser Prototyp zweieinhalb Liter Diesel und acht Kilowattstunden Strom, was umgerechnet einem CO_2-Ausstoß von 94 Gramm pro Kilometer entspricht", weiß Hofmann. Das heißt: Den künftigen EU-Grenzwert von 120 Gramm pro Kilometer unterschreitet das Hybridfahrzeug deutlich. Auf der Autobahn erreicht der twinDRIVE mit seiner umweltfreundlichen Technologie eine Spitzengeschwindigkeit von 170 Kilometern pro Stunde und stellt damit seine sportliche Fahrleistung unter Beweis.

EMISSIONSFREI IN DER STADT UNTERWEGS

Und dennoch ist der twinDRIVE kein herkömmliches Hybridauto. Seine Besonderheit beschreibt Hofmann so: „Während bei einem gängigen Hybridmodell der Elektro- den Verbrennungsmotor ergänzt, ist es beim twinDRIVE genau umgekehrt: Hier schließt der Diesel die Lücken, die der E-Motor lässt." Letztgenannter sorgt für emissionsfreies und geräuschloses Fahren in der Stadt. Der sparsame Dieselmotor lädt im Bedarfsfall die Lithium-Ionen-Batterie auf und sorgt für den Antrieb auf der Langstrecke. Zudem ist der twinDRIVE ein sogenannter Plug-in-Hybrid, das heißt, er kann an jeder herkömmlichen 220-Volt-Steckdose aufgeladen werden.

„Der twinDRIVE ist eine unserer Antworten auf die Frage, wie wir den Verbrauch unserer Fahrzeuge und gleichzeitig die CO_2-Emissionen senken wollen", erklärt Hanno Jelden. Als Leiter der Antriebselektronik bei Volkswagen ist er verantwortlich für alle Entwicklungen mit Hybrid- und Elektromotor. Für Jelden ist es nicht das erste Mal, dass er sich mit der Elektromobilität beschäftigt: Schon in den Neunzigerjahren hatte der Konzern mit dem „Golf III Citystromer" und dem „Audi duo" erste Elektrofahrzeuge angeboten und Flottenversuche betreut: „Heute ist die Batterietechnologie endlich so weit, dass wir ernsthaft über Elektrofahrzeuge nachdenken und an ihnen arbeiten können."

> „Mit Plug-in-Hybridfahrzeugen zu beginnen und darauf aufbauend reine Elektroautos zu bauen, halte ich für den richtigen Ansatz." DR. MARTIN PEHNT, HEIDELBERGER INSTITUT FÜR ENERGIE- UND UMWELTFORSCHUNG

Dass den Lithium-Ionen-Batterien statt der heute gängigen Nickel-Metallhydrid-Akkus die Zukunft gehört, bezweifeln Experten nicht. Lithium-Ionen-Zellen werden schon millionenfach in Laptops oder Mobiltelefonen verwendet. Die Entwicklungsingenieure der Batteriehersteller stehen nun vor der Aufgabe, den Energiegehalt der Speicher sprunghaft zu erhöhen und gleichzeitig die Produktionskosten deutlich zu senken. Denn Akkus im Auto müssen viel länger halten als in einem Handy, und zwar mindestens 10 bis 15 Jahre. Solche Hochleistungsbatterien für die Automobilindustrie gibt es bislang nicht.

HAUPTPROBLEME: KOSTEN UND SICHERHEIT

Welche Herausforderungen mit der Akkugeneration von morgen verbunden sind, beschreibt Dr. Matthias Ullrich, Leiter für Batteriesysteme-Entwicklung im Volkswagen Konzern: „Die Kosten für eine Batteriezelle liegen heute bei etwa 1.000 Euro je Kilowattstunde. Unser Ziel ist, die Kosten mittelfristig auf 500 und langfristig auf 200 Euro zu senken." Ein weiteres Kernproblem sei, dass die chemischen Prozesse beim Laden und Entladen immer Hitze im Akku entstehen lassen und ohne sie auch gar nicht ablaufen könnten. Steigt die Temperatur in der Batterie in Bereiche um 140 Grad Celsius – etwa durch Überladen oder eine mechanische Beschädigung –, dann schmilzt die Membran in der Zelle wie eine Plastiktüte auf der Herdplatte. Dadurch wird auf einen Schlag die gesamte Energie frei. Neben einer höheren Lebensdauer und deutlich geringeren Kosten arbeitet der Volkswagen Konzern daher mit verschiedenen Partnern auch an einem 100-prozentig sicheren

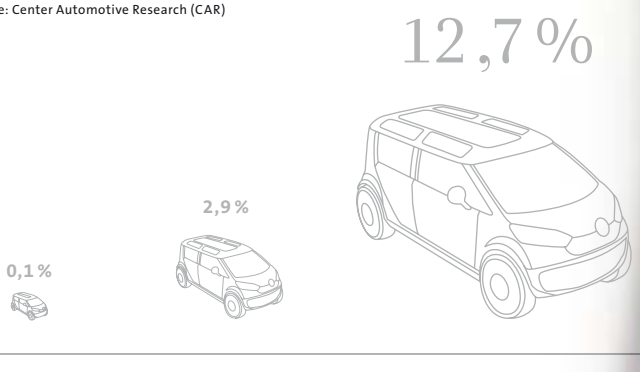
„Wir arbeiten an Materialien, die nicht selbstentzündbar sind und die keine ungewollten chemischen Reaktionen auslösen.“ DR. MATTHIAS ULLRICH, LEITER FÜR BATTERIESYSTEME-ENTWICKLUNG

Batteriespeicher. Denn durch die hohe Energiedichte auf engem Raum können Brände in den Lithium-Ionen-Batterien entstehen. „Wir arbeiten an Materialien, die nicht selbstentzündbar sind und die keine ungewollten chemischen Reaktionen auslösen. Außerdem konzentrieren wir uns darauf, die Prozesse bei der Batteriefertigung zu verbessern, um so Fehler auszuschließen“, erklärt Ullrich.

DIE AUTOS DER ZUKUNFT FAHREN MIT STROM

Anteil der Hybrid- und Elektrofahrzeuge in Europa

Quelle: Center Automotive Research (CAR)



Ullrich spricht von einem „magischen Dreieck aus Lebensdauer, Kosten und Sicherheit“ bei den Lithium-Ionen-Batterien. Die Markteinführung des Elektroautos hänge davon ab, wie schnell all diese Herausforderungen gemeistert werden. Deshalb arbeitet der Volkswagen Konzern unter anderem mit dem japanischen Elektrokonzern Sanyo zusammen, der nach den Vorgaben aus Wolfsburg in einem ersten Schritt die Batteriesysteme sowohl für den Touareg Hybrid als auch für den Golf twinDRIVE entwickelt. Zudem hat Volkswagen mit dem Elektronikkonzern Toshiba eine langfristige Zusammenarbeit bei Elektronikmodulen und Komponenten für die Elektrotraktion vereinbart.

Gemeinsam mit dem Institut für Physikalische Chemie an der Universität Münster untersucht Volkswagen Batteriezellen und Elektromaterialien für Lithium-Ionen-Batterien. Das Ziel der Kooperation erklärt Batterieexperte Ullrich so: „Die Reichweite der heutigen Lithium-Ionen-Batterien lässt sich bis zum Ende der nächsten Dekade auf vielleicht 200 Kilometer verdoppeln. Um dann 400 Kilometer und mehr zu erreichen, brauchen wir neue Technologien.“

ZURÜCK ZU DEN URSPRÜNGEN

Diese Entwicklungen und Pläne kommen alle nicht von ungefähr: Keine Antriebsvariante hat in den vergangenen Jahren mehr Aufsehen erregt, als der Elektromotor. Nahezu alle großen Automobilhersteller arbeiten inzwischen an der Entwicklung von Elektroautos – ein Trend, der an die Anfänge der Automobilgeschichte erinnert: Fünf Jahre bevor Carl Benz seinen „Motorwagen“ zum Patent angemeldet hatte, präsentierte der Franzose Gustave Trouvé 1881 ein dreirädriges Fahrzeug mit Elektromotor und einem wiederaufladbaren Blei-Akkumulator. Fast vergessen ist heute, dass um das Jahr 1900 immerhin jedes vierte Auto in den USA elektrisch unterwegs war. Mit dem dann schnell billig gewordenen Benzin gerieten diese Fahrzeuge aufs Abstellgleis.

Die Zeiten des preiswerten Sprits sind vorbei, auch wenn die Notierungen an den Rohölbörsen in der zweiten Jahreshälfte 2008 wieder um weit mehr als die Hälfte fielen – voraussichtlich eine vorübergehende Entwicklung, wie unter anderem der „World Energy Outlook 2030“ der Internationalen Energie-Agentur (IEA) unterstreicht.

Die Suche nach neuen Antriebstechnologien und Kraftstoffen bleibt für die Automobilwirtschaft deshalb das Gebot der Stunde. Dafür sorgt nicht nur der Preisdruck. „Dass die Ressourcen der fossilen Energieträger begrenzt sind, bleibt eine unverrückbare Tatsache“, nennt Wolfgang Müller-Pietralla,

Hybridtechik

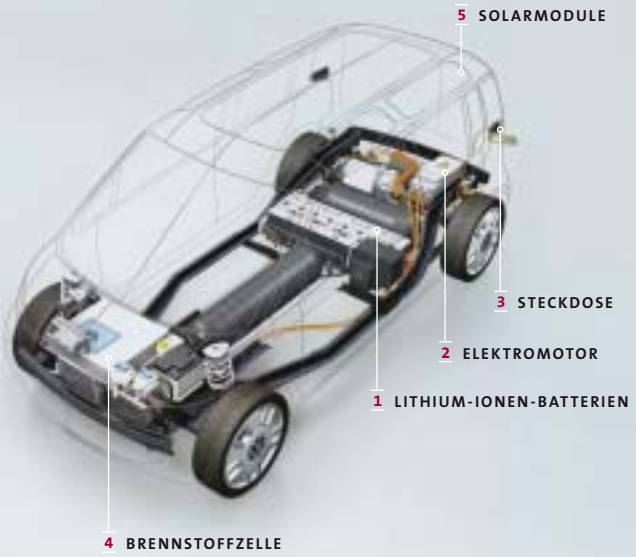
DER ZEITPLAN FÜR DIE NÄCHSTEN JAHRE

Bereits 2010 präsentiert Volkswagen den Touareg auch als Hybridversion: Er wird einen 38-Kilowatt-Elektromotor als zweite Antriebseinheit mit an Bord haben. Im gleichen Jahr bringt Volkswagen eine Flotte von 20 Prototypen des Golf twinDRIVE auf die Straße, der Elektromobilität serienreif machen soll.

Geplant ist auch eine Hybridvariante des neuen Premium-Kleinwagens Audi A1 ab 2009. Dank Hybridantrieb, Start-Stopp-Automatik und Bremsenergierückgewinnung begnügt sich die bereits vorgestellte Studie „A1 Sportback concept“ mit nur 3,9 Litern Benzin auf 100 Kilometer – bei einem CO_2-Ausstoß von 92 Gramm pro Kilometer.

Die Lithium-Ionen-Akkus des Volkswagen Golf twinDRIVE können an jeder Steckdose aufgeladen werden.

Sparsamer als alle anderen Kleinwagen mit Ottomotor: Der Audi A1 Sportback concept verbrennt dank Hybridantrieb nur 3,9 Liter Benzin.



Space Up! Blue

EINE VISION VOM ELEKTRO VOLKSWAGEN

Einen Vorgeschmack auf die fernere Elektrozukunft im Volkswagen Konzern gibt der „Space Up! Blue“, der allein von einer Batterie angetrieben wird. Der viersitzige Kleinbus ist ein Konzeptfahrzeug aus der Serie „New Small Family“. Unter seiner Rückbank sind zwölf Lithium-Ionen-Batterien 1 untergebracht, die einen 45 Kilowatt starken Elektromotor 2 mit Energie versorgen. Wird es allein über die Batterie gespeist, hat das Fahrzeug immerhin eine Reichweite von 100 Kilometern – für Stadtfahrten meist schon ausreichend. Ist der Akku leer, lässt sich der Space Up! Blue einfach an der Steckdose 3 wieder aufladen. Doch damit nicht genug: Unter der vorderen Motorhaube verbirgt sich eine Hochtemperatur-Brennstoffzelle 4 – die erste ihrer Art –; sie kann bis zu 3,3 Kilogramm Wasserstoff schadstofffrei in Strom umwandeln. Einen Teil ihrer Energie bezieht sie aus einem 150-Kilowatt-Solarmodul 5 auf dem Fahrzeugdach. Mit der Kombination aus Batterien und Brennstoffzelle kommt der nur 1.090 Kilogramm schwere Microvan auf eine Reichweite von 350 Kilometern und auf eine Höchstgeschwindigkeit von 120 Kilometern pro Stunde. Wann dieses Fahrzeug gebaut werden kann, vermag Hanno Jelden, Leiter der Abteilung Antriebselektronik, nicht zu prognostizieren: „Wie der weitere Zeitplan aussieht, hängt davon ab, wann die Brennstoffzellen in Serie gehen. Auch ist derzeit die Frage des Wirkungsgrades von Wasserstoff nicht abschätzbar.“

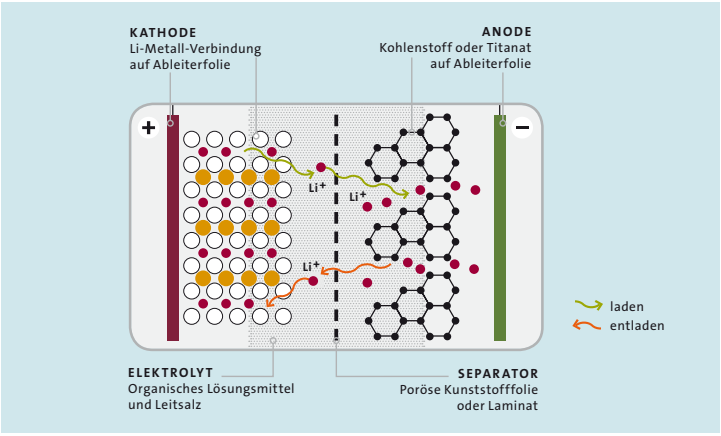
„Dass die Ressourcen der fossilen Energieträger begrenzt sind, bleibt eine unverrückbare Tatsache.“

WOLFGANG MÜLLER-PIETRALLA, LEITER DER ABTEILUNG ZUKUNFTSFORSCHUNG UND TRENDTRANSFER

Kraftpaket mit Zukunft

SO FUNKTIONIERT EINE LITHIUM-IONEN-BATTERIE.

Nicht nur durch die hohe Spannung und das geringe Gewicht sind Lithium-Ionen-Batterien anderen Batterien weit überlegen. Weitere Vorteile sind ihre hohe Energiedichte, die lange Lebensdauer und eine sehr geringe Selbstentladung. Die Wirkungsweise ist wie folgt: Am Pluspol (Kathode) ist Lithium in einer Verbindung enthalten. Beim Aufladen bewirkt der eingespeiste Strom, dass das Lithium in der Batterie zum Minuspol (Anode) wandert. Die Anode enthält Kohlenstoff, in den sich das Lithium einlagert und so dort gespeichert werden kann. Wird diese Energie zum Betrieb elektrischer Verbraucher eingesetzt, so wandern die Lithium-Ionen an den Pluspol zurück; dabei wird Strom abgegeben. Dieser Vorgang kann mehrere Tausend Mal wiederholt werden.



Leiter der Abteilung Zukunftsforschung und Trendtransfer im Volkswagen Konzern, ein weiteres Motiv, warum der Konzern in eine emissionsfreie Elektromobilität investiert.

MOBILITÄT FÜR MEGACITYS

Dass Strom mittlerweile wieder als Alternative zu Benzin und Diesel gehandelt wird, hängt zudem mit dem Thema Klimaschutz zusammen. „Die Forderung von Gesellschaft und Politik, Kohlendioxidemissionen im Straßenverkehr zu senken, ist natürlich ein Antrieb für uns, intensiv nach Alternativen zu forschen“, sagt Müller-Pietralla. Er sieht zudem zwei weitere Entwicklungen, die Elektrofahrzeuge notwendig machen: „Die Weltbevölkerung wird bis 2030 auf rund neun Milliarden Menschen anwachsen. Gleichzeitig entwickeln sich insbesondere in den Schwellen- und Entwicklungsländern mehr und mehr Megacitys mit über zehn Millionen Einwohnern.“ Wenn nur Autos mit Verbrennungsmotoren in diesen gigantischen Stadtkomplexen fahren würden, wären Smogprobleme unvermeidbar.

Professor Martin Wietschel, Projektleiter im Competence Center Energiepolitik und Energiesysteme am Fraunhofer-Institut für System- und Innovationsforschung in Karlsruhe, kennt einen weiteren

handfesten Umweltvorteil der Hybrid-Plug-in- und Elektrofahrzeuge, der bislang meist übersehen wird. Nach seinen Berechnungen sind heute rund 80 Millionen Europäer von einer nicht akzeptablen Lärmbelästigung betroffen, wobei der Verkehr eine Hauptrolle spielt. „Die Motorengeräusche, die bei Geschwindigkeiten von bis zu 60 Kilometern pro Stunde die anderen Geräusche beim Fahren übertönen, sind beim rein elektrischen Fahren sehr gering“, hebt Wietschel ein weiteres großes Plus der Elektrofahrzeuge hervor.

BIS 2020: KNAPP 13 % ELEKTROAUTOS

Die Erwartungen an den Elektroantrieb sind hoch. So schätzt das Center Automotive Research (CAR) der Fachhochschule Gelsenkirchen, dass im Jahr 2020 bereits 12,7 % der Neuzulassungen in Europa auf Elektroautos und Hybride entfallen. Der Elektroantrieb, sagt der Mobilitätsfachmann Christof Zeiss vom Wuppertal Institut für Klima, Energie, Umwelt (WI), „kommt jedenfalls viel früher in größerer Stückzahl, als Experten das noch vor zwei, drei Jahren für möglich gehalten haben“. Auf Zahlen, welchen Anteil Elektrofahrzeuge an den Neuzulassungen im Jahr 2020 haben werden, will Zeiss sich zwar nicht festlegen. „Es wird ein bedeutender Anteil sein“, ist sich der Wissenschaftler aber sicher.

Diese Prognosen bedeuten im Umkehrschluss jedoch auch, dass mittelfristig kein Weg an effizienteren Diesel- und Benzinfahrzeugen vorbeiführt. Auch wenn eine zunehmende Elektrifizierung der Antriebstechnik absehbar ist, sind wir insbesondere im Transportsektor weiterhin auf noch effizientere Verbrennungsmotoren angewiesen.

Mit welchem Strom Elektrofahrzeuge künftig betankt werden, ist eine der weiteren Kernfragen der Zukunft. Wirklich emissionsfrei können Elektroautos nur dann fahren, wenn der Strom aus erneuerbaren Energiequellen wie Wind, Sonne oder Biomasse stammt. Schon heute, so meinen Experten des Bundesverbands Windenergie (BWE), könnten in Deutschland zehn Millionen Fahrzeuge mit Windstrom fahren. Auch Dr. Martin Pehnt vom Heidelberger Institut für Energie- und Umweltforschung (ifeu) kennt diese Zahlen. „Die Verzahnung der Themen Elektroauto und erneuerbare Energien birgt Potenzial“, meint der Wissenschaftler. Doch zunächst gelte es, die technischen Hürden zu nehmen: „Die Volkswagen Strategie, mit den Plug-in-Hybridfahrzeugen den Einstieg zu finden und darauf aufbauend reine Elektroautos zu entwickeln und zu bauen, halte ich für den richtigen Ansatz.“

WEITERE INFORMATIONEN
www.volkswagenag.com > Innovation > Zukunft und Mobilität

„Durch Massenproduktion werden die Preise sinken“

VIER FRAGEN AN PROF. DR. MARTIN WINTER, EXPERTE FÜR LITHIUM-IONEN-TECHNOLOGIE AN DER WESTFÄLISCHEN WILHELMS-UNIVERSITÄT MÜNSTER, INSTITUT FÜR PHYSIKALISCHE CHEMIE

Warum führt im Bereich Elektromobilität kein Weg an Lithium-Ionen-Batterien vorbei?
Diese Art von Batterien bietet die einmalige Chance, eine lange Lebensdauer mit den praktischen Reichweiten elektrischer Fahrzeuge zu verbinden.

Wo liegen derzeit noch die Hauptprobleme?
Die Energieinhalte müssen erhöht werden, um die Reichweiten noch zu vergrößern. Uns fehlen zudem die Erfahrungen, wie sich solche Batterien im Flottenbetrieb bewähren.

Welche Vorschläge haben Sie, um die Sicherheit von Lithium-Ionen-Batterien zu erhöhen?
Heute werden diese Batterien weitgehend über ein elektronisches Management der Einzelzellen gesichert. Als zweite Sicherheit dient ein Stahlgehäuse. Ich halte es für notwendig, dass in der Zelle Materialien als Back-up eingesetzt werden, die beispielsweise bei thermischer oder mechanischer Beanspruchung sicherer reagieren. Wir brauchen eine zusätzliche chemische Sicherung zu den bereits heute vorhandenen elektronischen und mechanischen Maßnahmen.

Wie lassen sich die Kosten für die Batterien von morgen spürbar verringern?
Auch hier wird die Massenproduktion die Preise senken. Wir brauchen aber außerdem günstigere und gleichzeitig bessere Materialien. Letztlich wird auch der in Zukunft höhere Benzinpreis die Batterien hinsichtlich der Kosten wettbewerbsfähiger machen.

Hightech-Luxus vom Feinsten

Unter dem Label „Mulliner“ entstehen seit Jahrzehnten die exklusivsten aller Bentleys. In aufwendiger Handarbeit fertigt die Veredelungsschmiede Spezialkarosserien und Sonderausstattungen, wie man sie nirgendwo sonst findet. Im mittelenglischen Crewe spielen modernste Technologie und altehrwürdige Tradition perfekt zusammen.

Alligatorenleder – er wollte partout Alligatorenleder. Auf dem Fahrersitz, dem Beifahrersitz und auf der Rückbank. Kevin Challenger erinnert sich noch genau daran, wie der Kunde, ein Alligatorenfarmer aus Georgia, USA, seinen neuen Wagen in Gedanken mit dem Leder seiner Tiere auskleidete.

Kevin Challenger ist Commercial Manager bei Mulliner, der Veredelungsmanufaktur der Marke Bentley in Crewe. Challenger sitzt im Showroom von Mulliner, im Hintergrund thront ein bordeauxroter Bentley, es ist das 1:1-Modell einer Sonderanfertigung, von der es nur zwei Exemplare gibt: In ihnen fährt Königin Elisabeth II. durch England. Überall liegen Dutzende von Mustern, mit denen Challenger seinen Kunden zeigt, in welchen Farben sie ihren Bentley lackieren lassen können, welche Optionen sie bei den Sicherheitsgurten und den Fußmatten haben, bei den hölzernen und metallenen Innenverkleidungen, bei den Sitzbezügen und Schalthebeln. Ein Alligatorenleder-Muster ist nicht dabei. „Selbstverständlich haben wir geprüft, ob wir auch diesen Wunsch erfüllen können“, erzählt Challenger, „aber bei den Hitze- und Kältetests stellten wir fest, dass das Leder ungeeignet ist.“

ALLES DENKBARE IST MACHBAR

„Jede Idee wird umfangreich geprüft, ob vonseiten der Sicherheit oder der Gesetzgebung etwas gegen ihre Verwirklichung spricht", erklärt Challenger. Und so ist Bentley Motors und seine Veredelungsschmiede Mulliner ein Ort, an dem es sich für Autoliebhaber lohnt, nach exquisiten Sitzbezügen zu fragen, nach einer individuell angepassten Dachhöhe, nach Champagner-Cooler, Mikrowellenherd, Flachbildschirm, Humidor oder elektrischen Jalousien. Denn keine andere Marke steht so sehr für die Individualisierung im Autobau wie Bentley. „Wir legen unseren Kunden keine Liste verfügbarer Sonderausstattungen vor, auf der sie Kreuzchen machen", sagt Challenger, „wir versuchen vielmehr, im persönlichen Gespräch die ganz individuellen Wünsche zu erfahren, eine Idee für die Realisierung zu entwickeln und diese, wenn irgend möglich, in die Tat umzusetzen". „Es ist, als habe man seine ganz private Autofirma", hat ein beeindruckter Bentley Kunde einmal gesagt.

Zu besichtigen ist das alles nur wenige Schritte hinter Challengers Präsentationstisch, wo eine unscheinbare Tür in die Mulliner-Manufaktur führt. Es riecht dort nach Leder und Holz, man hört feines Hämmern und die leisen Stimmen der Handwerker, keine drängenden Fließbänder. Jeder Wagen steht an seinem Platz, geschützt durch Matten, Folien und Klebebänder, umsorgt von Spezialisten, die mit konzentrierten Bewegungen ihre Arbeit verrichten.

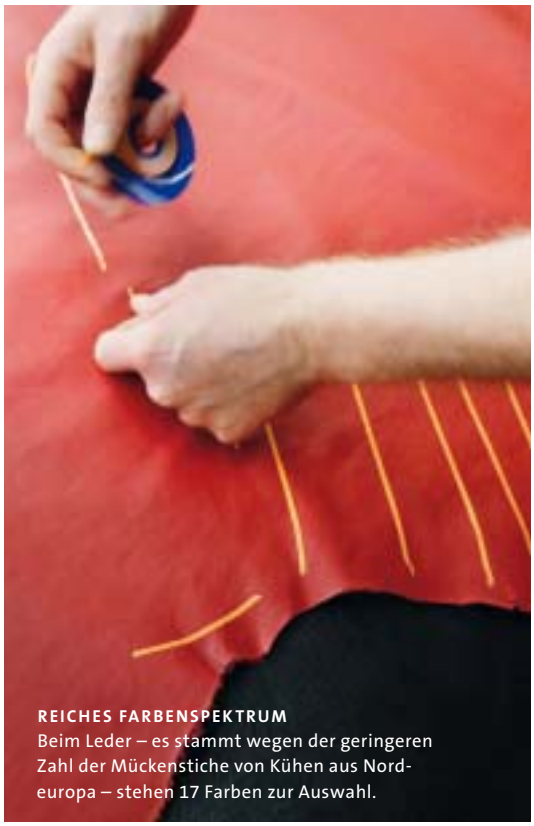
An einem der Wagen verfolgt Senior Designer Brett Boydell, wie Handwerker einen Klapptisch in den

150 Stk.

BETRUG DIE LIMITIERTE AUFLAGE DES SONDERMODELLS „ARNAGE FINAL SERIES" *

TRADITION (LINKS): Seit 1921 ziert das „Bentley B" zwischen ausgebreiteten Raubvogelschwingen jedes Fahrzeug. Im Laufe der Jahre wurde es zum Symbol der Freiheit, die Bentley bietet.

WELTKLASSE (OBEN): Jedes „Naim for Bentley"-System verfügt über einen 1.100-Watt-Verstärker – die weltweit leistungsfähigste Verstärkerendstufe für Automobile.



REICHES FARBENSPEKTRUM
Beim Leder – es stammt wegen der geringeren Zahl der Mückenstiche von Kühen aus Nordeuropa – stehen 17 Farben zur Auswahl.

KOMFORT AUF KNOPFDRUCK
Telefon, Navi und MP3-Player kann der Fahrer vom Multifunktionslenkrad aus bedienen.

AUFWENDIGE ENDKONTROLLE
In einer speziellen Lichtkammer untersuchen Mitarbeiter die Karosserie auf perfekte Verarbeitung.

„Wer die Anlage einmal gehört hat, will sie nicht mehr missen."

MIKE HANKS, SENIOR INFOTAINMENT INGENIEUR BEI BENTLEY

Fond eines Bentley Arnage RL einbauen. Boydell hat das Design für die Sonderanfertigung entworfen. „Am Anfang hatten wir nur die Skizze unseres Kunden", berichtet Boydell, „er ist Geschäftsmann, verbringt viele Stunden im Auto am Computer und wollte nicht mehr vor jedem Aussteigen den Laptop und den Tisch zusammenklappen". Also gestaltete Boydell einen Tisch, der sich samt aufgeklapptem Laptop einfach zur Seite schieben lässt. Für einen Designer sei es fantastisch zu erleben, sagt Boydell, wie aus dem ersten eigenen Entwurf innerhalb weniger Wochen ein Produkt wird. „Und in jedem Stadium des Projekts muss ich nur ein paar Schritte gehen, um mit dem richtigen Kollegen den nächsten Entwicklungsschritt zu besprechen."

MAKELLOSE BRITISCHE HANDWERKSKUNST

Es ist ein besonderer Rhythmus, der sich einstellt, wenn Luxusautos in Serie gebaut werden. In derselben Zeit, die man hier in die Fertigung eines Bentleys investiert, entsteht anderswo gleich ein Dutzend Kleinwagen. Entschleunigende Wirkung haben vor allem jene Fabrikbereiche, in denen Handwerkskunst zu bestaunen ist: Frauen, die an Nähmaschinen sitzen oder viele Stunden lang Leder um ein Lenkrad nähen; Männer, die Edelfurniere mit feinen Pinseln im Verlauf mehrerer Tage fünfmal lackieren und wieder schleifen, bevor das Holz sein finales Wachs-Polish erhält; Spezialisten, die mit Augen und Fingerspitzen suchend über Rinderhäute streichen, dabei selbst Insektenstiche im Leder entdecken und die schadhaften Stellen zum Aussortieren mit Klebestreifen versehen.

Hier, in der Sattlerei, hat Allan Powell gearbeitet, bevor er begann, Kunden während ihres Besuchs in Crewe zu betreuen. „Wo gibt es das schon, dass Autokäufer so nahe am Entstehungsprozess sein können wie hier?", fragt Powell, der im Laufe der Jahre viele Geschichten erlebt und gehört hat, die die kompromisslose Kundenorientierung von Bentley illustrieren. Etwa jene eines Waldbesitzers, der Holz aus dem eigenen Forst für das Armaturenbrett beisteuerte; oder die Geschichte eines eingefleischten Bentley Liebhabers aus den USA, der einen

Geburtstag bei Bentley

90 JAHRE UND KEIN BISSCHEN MÜDE – so präsentiert sich der Luxusautohersteller Bentley neun Jahrzehnte, nachdem die Brüder Walter Owen und Horace Bentley begannen, den ersten Prototyp zu bauen, einen Wagen mit Dreiliter-Aggregat und rund 65 PS (48 kW) Leistung. Seither hat die Marke ihren Ruf immer wieder erneuert, Autos zu präsentieren, die Luxus und Performance auf elegante Art und Weise vereinen.

CREWE, ENGLAND
Hier begann die Erfolgsstory vor 90 Jahren.

Unvergessen bleibt der Continental R-Type, der 1952 vorgestellt wurde. Er war nicht nur eine Stilikone, sondern auch das schnellste viersitzige Coupé seiner Zeit. Es folgten Meilensteine wie der Mulsanne und der Arnage. Die jüngere Vergangenheit krönt der Continental GT Speed* mit einer Leistung von 610 PS (449 kW). Er war bis 2007 der schnellste Wagen, den Bentley bis dato gebaut hatte. Im Jahr 2008 präsentierte Bentley den Arnage Final Series*.

Seit 1998 gehört die britische Traditionsmarke zum Volkswagen Konzern. Der Absatz ist in dieser Zeit um ein Vielfaches gewachsen. 2009 wird das Unternehmen den Nachfolger des Arnage präsentieren sowie eine Erweiterung der Continental-Baureihe. Damit verwirklicht Bentley den nächsten Schritt seines ambitionierten Entwicklungsprogramms, das auf die schrittweise Reduzierung der Verbrauchs- und Emissionswerte abzielt.

Tankdeckel aus Edelstahl mit Bentley Flügeln haben wollte – damals noch eine Sonderanfertigung, inzwischen ein Detail, das vier Fünftel aller Bentley Käufer wertschätzen.

Einen ähnlichen Weg nimmt gerade das 2008 vorgestellte Audiosystem „Naim for Bentley“, eine technische Meisterleistung des britischen Hi-Fi-Spezialisten Naim, exklusiv für und mit Bentley entwickelt: Zunächst als Bonbon für Musikliebhaber mit allerhöchsten Ansprüchen gedacht, überzeugt die Premium-Audioanlage immer mehr Kunden und wird heute schon von jedem dritten Bentley Fahrer geordert. „Eigentlich gar nicht überraschend: Wer die Anlage einmal gehört hat, will sie nicht mehr missen“, sagt Mike Hanks. Hanks ist Senior Infotainment Ingenieur bei Bentley, er sitzt in einem Continental Flying Spur Speed* vor dem Bentley Haupteingang in Crewe und dreht den Lautstärkeregler leicht auf. In seinem Gesicht liegt die Leichtigkeit desjenigen, der weiß, dass sein Gegenüber regelmäßig nur noch „Wow“ sagt, um dann mit großen Augen und noch größeren Ohren zu verstummen.

EIN WELTWEIT EINZIGARTIGES AUDIOERLEBNIS

Hanks dreht ein bisschen lauter, „der Verstärker hat 1.100 Watt, das gibt’s in keinem anderen Serienfahrzeug“, sagt er, jetzt schon mit etwas Nachdruck in der Stimme, während er sich am Display durch die acht Modi tippt: „Der digitale Audioprozessor und 15 Lautsprecher machen es möglich, das Hörerlebnis speziell auf Fahrer, Beifahrer oder Fondpassagiere abzustimmen.“ „Außerdem“, sagt Hanks und sein Zeigefinger signalisiert die Besonderheit, „außerdem passt der Prozessor die Lautstärke dynamisch an jede Geschwindigkeit an. Beim Continental GTC* kalkuliert er sogar mit ein, ob das Verdeck geöffnet oder geschlossen ist“.

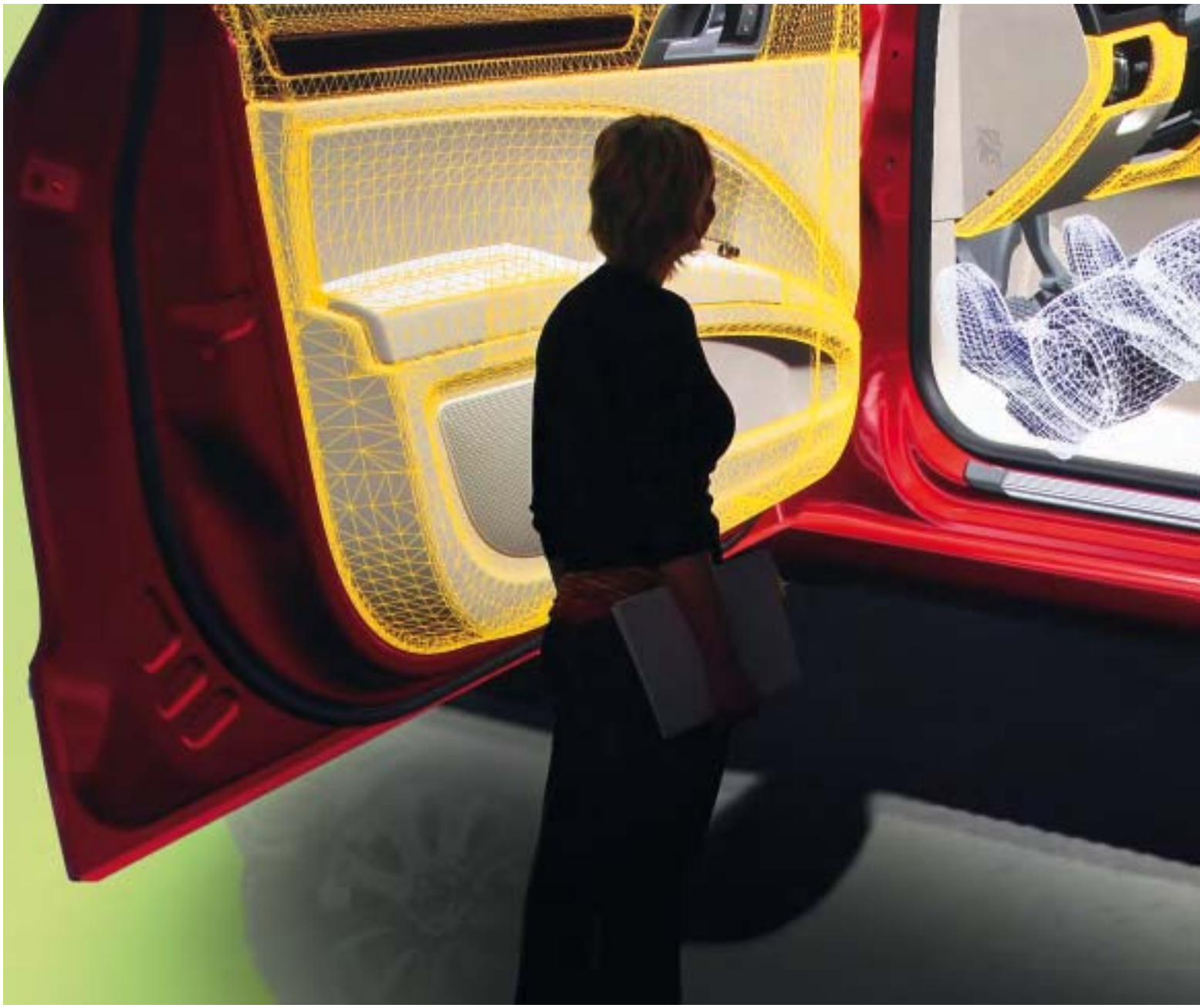
Jetzt ist Hanks ganz Ingenieur, ganz in seinem Element: „Theoretisch gibt es Möglichkeiten, auch hier ganz individuelle Vorstellungen zu berücksichtigen, zum Beispiel für Kunden, die bestimmte Frequenzen schlechter wahrnehmen können, oder für Kunden, die einen besonderen Musikstil bevorzugen. Für diese könnten wir das System entsprechend programmieren.“ Hanks dreht noch ein Stück lauter. Eine akustische Gitarre setzt ein, ein Blues in Dur, eine Frauenstimme. „Hören Sie diese Klangfülle? Ist das nicht, als sitze man zwischen der Band auf der Bühne?“ Für ein paar Momente ist er nicht mehr der Ingenieur Hanks, sondern der Genießer, der sich hingibt. Dem Klang. Dem Auto. Dem Augenblick. Wäre er nicht Senior Manager bei Bentley und hätte gleich den nächsten Termin, er würde jetzt den Gurt anlegen, den Fuß aufs Gas setzen, hinausfahren und lange nicht wiederkommen.

WEITERE INFORMATIONEN
www.bentleymotors.com > Mulliner

* Verbrauchs- und Emissionsangaben finden Sie auf Seite 282 dieses Berichts.

Von der Vision zur Wirklichkeit

Um die Entwicklungszeit des neuen Superb möglichst kurz und die Kosten niedrig zu halten, setzten die Škoda Ingenieure im tschechischen Cesana konsequent auf virtuelle Konzepte der Fahrzeugentwicklung. Dabei sind zwei Faktoren entscheidend: Ein frühzeitiger Informationsaustausch – und die realitätsnahe Computersimulation des Automobils, lange bevor der erste Prototyp entsteht.



Wer verstehen will, wie Škoda beim neuen Superb markantes Design und einzigartige Technik miteinander verbindet, der sollte sich die Heckklappe der Limousine genauer anschauen. Neben dem großen Firmenlogo, das selbstbewusst in deren Zentrum prangt, sind es vor allem die zweiteiligen Rückleuchten, die den Blick des Betrachters auf sich ziehen. Sie verlängern die Heckklappe optisch seitwärts in die Kotflügel hinein und bilden als Lichtquelle bei Dunkelheit die Form eines „C" – das typische Nachtdesign von Škoda. Wer die Heckklappe anschließend öffnet, dem offenbart sich sogar eine echte Weltneuheit: Denn die „TwinDoor " kann entweder als kleine Kofferraumklappe geöffnet werden oder als große Heckklappe. „Beim neuen Superb ist erkennbar, dass wir eine völlig neue Auffassung von einer Limousine vertreten", schwärmt Eckhard Scholz, Vorstandsmitglied für die Technische Entwicklung bei Škoda. „Dank des TwinDoor-Konzepts verknüpft der Superb überlegene Alltagstauglichkeit mit viel Eleganz."

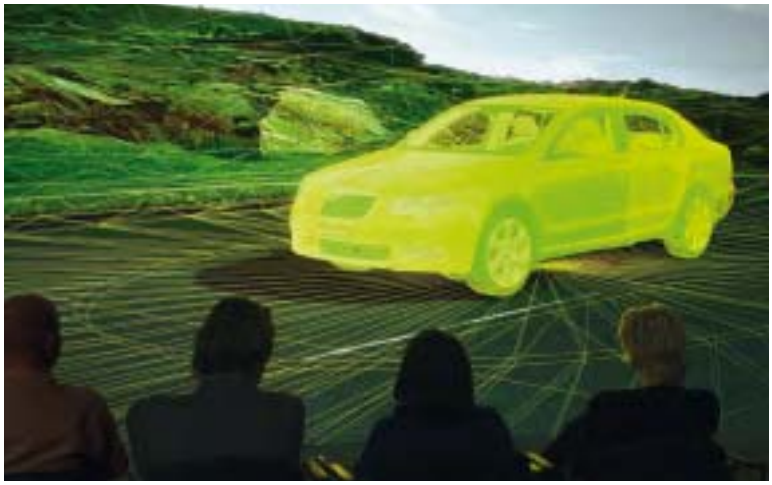
DER SUPERB NIMMT VIRTUELLE GESTALT AN

Die TwinDoor ist das Aushängeschild des neuen Superb. Aber das Flaggschiff der Škoda Flotte wartet noch mit weiteren technischen Neuerungen auf: So sorgt das neue Scheinwerfersystem „Adaptive Front Light" für mehr Sicherheit bei schnellen Nachtfahrten, weil der Fahrer den Lichtkegel zur besseren Ausleuchtung des Fahrbahnrands erweitern kann. Außerdem setzen die Motoren, die für den aktuellen Superb zur Auswahl stehen, neue Maßstäbe in puncto Beschleunigung, Höchstgeschwindigkeit, Kraftstoffverbrauch und CO_2-Ausstoß. Da sich aber

ARBEITEN HAND IN HAND (V.L.): Karel Švábek, Leiter Technikabteilung TF, und Roman Havelka, Projektleiter Superb.

„Wir überprüfen während der Entwicklung Tausende Parameter, bis die finale Form des Modells entsteht."

KAREL ŠVÁBEK, LEITER TECHNIKABTEILUNG TF



selbst die innovativste Technik nur dann lohnt, wenn sie rechtzeitig und unter den passenden wirtschaftlichen Rahmenbedingungen entsteht, ließen sich die Škoda Ingenieure während der Geburtsstunde des neuen Superb erstmals vom Frontloading-Konzept inspirieren. Beim Frontloading werden Funktion, Betriebsverhalten, technische und sonstige Eigenschaften des Fahrzeugs sehr früh im Entwicklungsprozess mithilfe von digitalen Modellen umgesetzt, ohne dass zunächst Tests mit Prototypen durchgeführt werden müssen. Mit den Simulationen werden wichtige Produktentscheidungen kostenschonend durch virtuelle Versuche abgesichert. „Wir konnten dadurch den gesamten Entwicklungsprozess des Fahrzeugs verkürzen und selbstverständlich auch die Kosten senken", erklärt Karel Švábek, Leiter der zuständigen Technikabteilung TF.

ENTSCHEIDEND IST INTENSIVE KOMMUNIKATION

Weil das tschechische Entwicklungszentrum in Zukunft wichtige Aufgaben innerhalb des Volkswagen Konzerns übernehmen soll, wurde es erheblich erweitert. Insgesamt 45 Millionen Euro investierte Škoda, um etwa die Labors für Fahrzeugelektronik-, Fahrgestell- und Triebwerkentwicklung mit modernstem Equipment auszustatten und die Fläche für die Mitarbeiter um 70 % zu erweitern. Weil die Entwicklungszyklen immer kürzer werden, hat Škoda beim neuen Superb damit begonnen, die Prozesse so zu straffen, dass unnötige Umwege und Schleifen in der Entwicklung vermieden werden. Beispielsweise gilt es beim Frontloading, möglichst viele und detaillierte Informationen schon in der Frühphase der Fahrzeugentwicklung zu sammeln und auszuwerten. „In der Praxis bedeutet das", betont Švábek, „dass wir schon ganz am Anfang des Entwicklungsprozesses in der Lage sind, die einzelnen Ausstattungsziele, die wir mit dem neuen Fahrzeug erreichen wollen, genau zu definieren und ihre Erreichbarkeit kontinuierlich zu überprüfen."

Allerdings ist ein erfolgreiches Frontloading kein Selbstläufer. Die erste Voraussetzung, die erfüllt sein muss, damit es die gewünschten Ergebnisse erzielt, ist der frühzeitige und intensive Informationsaustausch zwischen allen Abteilungen, die für Entwicklung, Design, Marketing und Markenstrategie zuständig sind. Gemeinsam müssen sie ihre Anforderungen an die optische und technische Ausstattung eines neuen Modells kontinuierlich bewer-

GROSSES KINO (OBEN): Eine Breitwandprojektion ermöglicht die Abbildung der Modelle im realen Maßstab.

VIRTUELLE WELT (UNTEN): Im Projektionsraum „Cave" gewinnt der Betrachter einen nahezu realistischen Eindruck vom Fahrzeuginnenraum. So kann die Ergonomie der Bedienungselemente oder sogar der Ausblick aus dem Wagen getestet werden.

ten und in Übereinstimmung bringen. Darüber hinaus spielen produktionstechnische Fragen eine wichtige Rolle: Wie aufwendig darf die Fertigung eines Fahrzeugs eigentlich sein? Und wie lange wird sie dauern? Sowohl der Gedanken- als auch der Datenaustausch wird dank der modernen Informationstechnologie beschleunigt. Diese stellt ausgereifte Methoden und leistungsfähige Rechner bereit, um komplexeste Geometrien, Luftströmungen oder Aufprallszenarien zu berechnen und bildlich darzustellen; sie ermöglicht damit frühzeitig virtuelle Einblicke in spätere Realitäten. Und zwar so schnell, dass die Suche nach optimalen Formen und Kombinationen nicht mehr an der Vielzahl der Eingangsdaten scheitert. „Wir überprüfen während der Entwicklung Hunderte und Tausende von Parametern“, schildert Švábek die tägliche Arbeit, „bis die finale Form des Modells und dann der erste echte Prototyp entsteht.“

SITZPROBE IM CYBERSPACE

Das Studio für virtuelle Realität, das 2004 parallel zum Entwicklungsstart des neuen Superb in Cesana in Betrieb genommen wurde, ist ebenfalls einer der Garanten für ein erfolgreiches Frontloading. Im Projektionsraum „Cave“, der virtuellen „Sitzkiste“ des Studios, lässt sich sogar die Innenraumergonomie eines Fahrzeugs simulieren. Ohne dass auch nur ein Blech gebogen wurde, finden hier die ersten „Probefahrten“ statt. Dafür nimmt der Testfahrer auf einem echten Autositz Platz und hat von dort die Möglichkeit, die farbliche und physische Ausstattung des Innenraums – etwa Radio- oder Navigationsgeräte – digital zu steuern und zu verändern. Die Auswirkungen auf sein eigenes Fahrverhalten werden anschließend, etwa anhand der Bewegung seiner Fingerspitzen, gemessen, dokumentiert und ausgewertet.

Zusätzlich ist der Cave in der Lage, die Montage einzelner Komponenten dreidimensional und wirklichkeitsgetreu zu simulieren. So können die Entwicklungsingenieure an der virtuell geöffneten Motorhaube virtuelle Bauteile „in die Hand nehmen“, um zu prüfen, ob einzelne Komponenten an der vorgesehenen Position passen oder ob sie mit anderen Stücken kollidieren. Ist Letzteres der Fall, schlägt der Cave Alarm. Wie gut sich beim neuen Superb am Ende alles ineinanderfügt, zeigt die große öffentliche Anerkennung nach seiner Markteinführung. Die „Bild am Sonntag“ zum Beispiel hat der Limousine in der Mittel- und Oberklasse das „Goldene Lenkrad“ verliehen, eine der bekanntesten deutschen Auszeichnungen für neue Automobile. Dem ADAC wiederum war der Superb 2.0 TDI (DPF) im EcoTest vier Sterne wert.

WEITERE INFORMATIONEN
www.skoda.de

Das TwinDoor-Konzept

AUFTRITT FÜR EIN AUTOMOBILES NOVUM

ŠKODA SUPERB
Das Spitzenmodell von Škoda verbindet elegantes Design mit cleveren Innovationen.

Mit dem neuen Superb hat Škoda eine technologische Neuheit auf den Markt gebracht: die TwinDoor. „Bei der Entwicklung des neuen Superb wollten wir einerseits an das Raumangebot im Fond anknüpfen, das schon im Vorgängermodell außerordentlich großzügig war“, erklärt Projektleiter Roman Havelka die Idee der TwinDoor. „Andererseits wollten wir die Alltagstauglichkeit und damit den Nutzwert des Wagens erhöhen.“

Die TwinDoor wurde von Škoda Ingenieuren entwickelt und patentiert. Wenn mit einem Handgriff kleines Gepäck verstaut werden soll, kann der untere Teil des Stufenhecks wie eine Kofferraumklappe geöffnet werden; wenn großes Gepäck oder Sperrgut einzuladen ist, wird die gesamte Heckklappe angehoben. Der obere und untere Teil des Hecks werden zu diesem Zweck arretiert und anschließend gemeinsam bewegt. Dazu betätigt der Superb-Fahrer zwei Tasten an der Unterkante des Kofferraumdeckels. Ein kurzes Aufleuchten der dritten Bremsleuchte in der Heckscheibe signalisiert ihm, dass er beide Klappenelemente gleichzeitig öffnen kann.

In Kombination mit der umklappbaren Rückbanklehne verdoppelt die TwinDoor die Fläche der Ladeluke und verdreifacht das Ladevolumen der Limousine gegenüber dem Ausgangszustand. Während bei aufrechten Rückbanklehnen rund 565 Liter Gepäck in den Kofferraum passen, sind es in der umgeklappten Stellung 1.670 Liter. Selbst Kombis in diesem Fahrzeugsegment können da kaum mithalten.

WEITERE INFORMATIONEN
www.skoda.de > Showroom > Skoda Superb > Highlights > TwinDoor

WAHLFREIHEIT
Das TwinDoor-Prinzip erlaubt das Öffnen nur des Kofferraumdeckels oder des gesamten Heckbereichs.

Das Prinzip Bulli –
vom Mythos zum Multitalent

Ob Gewerbe oder privat – jeder hat seine ganz eigene Vorstellung davon, wozu er den Volkswagen Transporter einsetzen will. Deshalb ist Vielfalt beim Volkswagen Transporter serienmäßig ab Werk eingebaut – so bekommt jeder Kunde ein Fahrzeug, das genau zu seinen Bedürfnissen passt. Das ist „Das Prinzip Bulli“.

Wenn Jochen Eilert mit seinem silberfarbenen Volkswagen California auf dem Messegelände erscheint, fährt er erst einmal das elektrische Hochdach aus. Von innen befestigt er einen großformatigen Bauplan an der Stirnseite des Verdecks. Nach den Linien und Flächen, auf die Eilert blickt, entsteht in den nächsten Tagen das Bühnenbild für eine Aktionärsversammlung, die Kulisse eines Messestands oder der Pavillon für ein Event. „Mir gefällt an dem Wagen, dass ich darin stehen kann. Ich habe dann den kompletten Bauplan im Blick“, sagt Eilert.

BEGEHRTES BÜRO AUF VIER RÄDERN

Eilert ist Geschäftsführer des Messebauunternehmens Maedebach. 58 Mitarbeiter hat die Firma mit Sitz und Werkstätten in Braunschweig. Tischler und Grafiker, Planer und Elektriker, Schlosser und Lackierer bauen hier manchmal Monate im Voraus die Elemente, die dann per Lkw zu den Veranstaltungsorten gefahren und dort zusammengefügt werden. „Das sind manchmal regelrechte Großbaustellen“, sagt Eilert. „Als wir auf der letzten IAA-Nutzfahrzeuge in Hannover den Stand von Volkswagen gebaut haben, waren wir mit 100 Lkw-Ladungen unterwegs.“

Der Volkswagen California dient auf der Baustelle als mobiles Büro: Er ist die erste Anlaufstelle für die Mitarbeiter vor Ort. Die Küchenzeile des Campingmobils kann Eilert mit wenigen Handgriffen zur Ablagefläche umfunktionieren, und wenn er seine Mitarbeiter zur Besprechung ruft, klappt er den Tisch aus und dreht die Vordersitze so, dass der Rückraum zum Konferenzzimmer wird. Eilert nutzt den California auch privat. Im Winter verstaut er seine Skier an Bord des Campingmobils und startet Richtung Alpen. Im Sommer unternimmt der Familienvater mit den Kindern Wochenendausflüge in den Harz. „Für die Kleinen ist es immer ein Erlebnis, im Wagen zu übernachten“, erzählt Eilert.

„Mir gefällt an dem Wagen, dass ich darin stehen kann. Ich habe dann den kompletten Bauplan im Überblick.“

JOCHEN EILERT, GESCHÄFTSFÜHRER MESSEBAUUNTERNEHMEN MAEDEBACH

Den T5 so vielseitig zu nutzen liegt durchaus im Sinne des Erfinders. „Die Flexibilität des Transporters ist der Garant für seinen großen Erfolg über Jahrzehnte hinweg “, betont Stephan Schaller, seit zwei Jahren Sprecher des Markenvorstands von Volkswagen Nutzfahrzeuge. „Er ist über Jahre zu einer absoluten Ikone geworden.“ Harald Schomburg, im Markenvorstand von Volkswagen Nutzfahrzeuge zuständig für Vertrieb und Marketing, sieht in der heutigen Vielfalt die Grundidee des Transporters bestätigt: „Der Transporter ist schon immer ein Al-

Einladen, umladen, ausladen –
dank großer Flügeltüren kein Problem.

Farbe nach Farbe durchlaufen die Karosserien
die Lackierstraße.

leskönner gewesen: ob Feuerwehrwagen, Transporter für Handwerker oder getunte Edelversion – dieses Fahrzeug ist so variabel nach Kundenwünschen gestaltbar wie kaum ein anderes Gefährt. Das ist es, was wir ‚Das Prinzip Bulli' nennen."

START EINER ERFOLGSGESCHICHTE

Neben dem California und einem Multivan stehen im Fuhrpark der Firma Maedebach auch fünf neue Transporter. Wenn die Messebauer mit diesen Fahrzeugen unterwegs sind, haben sie ihr Handwerkszeug dabei: Kreissägen, Kompressoren, Tischlerwerkzeug, Hubwagen. Besonders die beiden T5 mit langem Radstand haben es den Mitarbeitern angetan: „Diese Fahrzeuge haben eine Ladefläche von 2,65 Meter Länge. Das passt gut, weil 2,50 Meter im Messebau ein Standardmaß sind", sagt Eilert. Spanplatten, aus denen die Wände von Messeständen gebaut werden, haben diese Höhe, ebenso darauf abgestimmte Rahmenkonstruktionen.

Dass der Transporter von Beginn an auf Vielseitigkeit ausgelegt war, lässt sich bereits an dem Spitznamen ablesen, den er seit den Zeiten des Wirtschaftswunders trägt: Er ist die zusammengezogene Form des Kürzels „Bu-Li", das für „Bus" und „Lieferwagen" stand. Der Bulli wurde nach dem Beginn seiner Produktion im Jahr 1950 schnell zur optimalen Lösung, wenn ein wendiges, zuverlässiges und flexibles Transportgefährt gebraucht wurde. Die Deutsche Bundesbahn ließ sich beispielsweise eine schienentaugliche Version bauen, und selbst unter Tage kam der Transporter zum Einsatz: In der Nachkriegszeit diente der Bulli in Salzbergwerken als Personen- und Lastentransporter, als Lokomotive vor Loren und als Kantinenwagen. Rund zehn Millionen Mal hat sich der Transporter inzwischen verkauft. Wie der VW-Käfer hat der Transporter seine eigene Erfolgsgeschichte geschrieben. Im Gegensatz zum Käfer, der nur in einer Modellvariante erhältlich war, beruht sein Erfolg auf der Modellvielfalt.

KUNDENWUNSCH IST TRUMPF

Heute wird der Transporter mit kurzem und langem Radstand geliefert, als Kastenwagen, Bus oder Pritsche mit Einzel- wie Doppelkabine, als Links- und als Rechtslenker. Rechnet man die verschiedenen Motorisierungen hinzu, laufen allein 460 Grundvarianten des Transporters serienmäßig in Hannover vom Band. Dank moderner Technik ist auch gar kein langes Umrüsten erforderlich – in der Produktionsstraße folgt ein Modell mit kurzem Radstand auf eines mit langem, ein Kastenwagen auf einen Kombi mit einem oder zwei Seitenfenstern. „Dahinter steckt der Wille, auf die Wünsche der Kunden zu hören, ganz nach dem Motto ‚Baue ein Fahrzeug um eine Aufgabe herum'", erklärt Schomburg. Auf die Spitze getrieben wird dieser Gedanke bei den Spezialisten von Volkswagen Nutzfahrzeuge, die sich um den besonders individuellen Ausbau des Transporters kümmern. In ihrer Werkstatt auf dem Fabrikgelände in Hannover entstehen Taxis, Bäckereifahrzeuge, Polizei-, Zoll- und Feuerwehrwagen, Kurierautos, Lieferwagen und Handwerkerfahrzeuge. Die Abteilung baut das Campingmobil California,

Volkswagen Nutzfahrzeuge bietet maßgeschneiderte Aus- und Umbauten.

„Die Flexibilität des Transporters ist der Garant für seinen großen Erfolg über Jahrzehnte.“ STEPHAN SCHALLER,

SPRECHER MARKENVORSTAND, VOLKSWAGEN NUTZFAHRZEUGE

stattet den exklusiven Multivan Business aus und macht die Allradversion des Transporters offroad-tauglich. Die Spezialwerkstatt hat Werkzeugregale mit Schraubstock und -zwingen im Programm, Überrollbügel aus Chrom, Blaulicht und Außensteckdosen mit 230-Volt-Anschluss.

TREUE ANHÄNGERSCHAFT DER BULLI-FANS

Manche Auftraggeber bestellen ganze Kleinserien, zum Beispiel die Post, die Polizei oder der Zoll. In enger Abstimmung mit dem Einkäufer wird zunächst ein Musterfahrzeug gebaut, das dann vervielfältigt wird. „Manchmal kommt die Polizei dann mit einem Mannschaftsbus vorbei, um 25 Fahrzeuge gleichzeitig abzuholen“, sagt Thomas Terasa. Der Mann im weißen Kittel über Hemd und Krawatte ist Werkstattleiter für Sonderfahrzeuge und fügt hinzu: „Mitarbeiter von Behörden holen ihre Dienstfahrzeuge genauso gerne im Werk ab wie Privatleute ihren Pkw.“ Ohnehin scheinen die Fahrer von Nutzfahrzeugen ein besonderes Verhältnis zu ihrem Gefährt zu haben. Es zahlt sich aus, neben den Grundmerkmalen wie der Zuladung oder der Länge der Ladefläche auch bei der Ausstattung für den Fahrer viele Optionen bereitzuhalten. Die T5, die Eilerts Messebaufirma einsetzt, sind mit Klimaanlage, elektrischen Fensterhebern und Sitzen mit Armlehnen ausgestattet. „Unsere Mitarbeiter schätzen das“, sagt Eilert. „Sie verbringen oft den ganzen Tag im Transporter. Das Auto ist wie ihre kleine Insel.“

WEITERE INFORMATIONEN
www.volkswagen-nutzfahrzeuge.de

Rocklegende tauscht Bulli ein

PETE TOWNSHEND IST VOLKSWAGEN TRANSPORTER FAN. Schon in den Sechzigerjahren nutzte seine Band „The Who“ einen Volkswagen Bulli als Bandbus. Zuletzt tauschte der Gitarrist und Sänger seinen persönlichen Bulli der Baureihe T2 gegen einen neuen Volkswagen Transporter Sportline mit 174 PS (128 kW) starkem TDI-Motor. „Ich war wirklich traurig, mich von meinem alten Bulli zu verabschieden, weil meine Lebensgefährtin Rachel und ich gute Zeiten damit hatten“, sagte der Musiker nach dem Tausch in London. „Aber der neue Transporter, den ich jetzt habe, ist viel besser zu fahren, modern und viel schneller.“ Mit ihm fährt Townshend Gitarren und Keyboards zu seinem Studio und zurück. „Manchmal nehme ich auch alle meine sechs Hunde im Auto mit“, sagt Townshend. Sein alter Bulli ist unterdessen zu besichtigen – Volkswagen Nutzfahrzeuge stellt ihn auf Messen und Events aus.

Musiklegende Pete Townshend mit seinem neuen Volkswagen Transporter.

Konzernbereiche

78 Marken und Geschäftsfelder

80 Volkswagen Pkw

82 Audi

84 Škoda

86 SEAT

88 Bentley

90 Volkswagen Nutzfahrzeuge

92 Scania

94 Volkswagen Finanzdienstleistungen

Marken und Geschäftsfelder

Fahrzeuge und Finanzdienstleistungen des Volkswagen Konzerns begeistern Kunden weltweit

DIE KONZERNSTRUKTUR

Der Volkswagen Konzern gliedert sich in die zwei Konzernbereiche Automobile und Finanzdienstleistungen. Der Automobilbereich umfasst die Entwicklung von Fahrzeugen und Motoren, die Produktion und den Vertrieb von Pkw, Nutzfahrzeugen, Lkw und Bussen sowie das Geschäft mit Originalteilen. Der Konzernbereich Finanzdienstleistungen enthält die Händler- und Kundenfinanzierung, das Leasing, das Bank- und Versicherungsgeschäft sowie das Flottenmanagement.

Am 22. Juli 2008 hat der Volkswagen Konzern seinen Stimmrechtsanteil an Scania auf 68,6 % erhöht und Scania in der Folge als neunte Marke im Konzern vollkonsolidiert. Während das Geschäft mit Nutzfahrzeugen und Bussen in den Werten des Konzernbereichs Automobile enthalten ist, fließt das Finanzdienstleistungsgeschäft von Scania in den Konzernbereich Finanzdienstleistungen ein.

Auf den nächsten Seiten erläutern wir die wesentlichen Mengen- und Finanzzahlen der einzelnen Marken sowie der Volkswagen Finanzdienstleistungen entsprechend der Konzernstruktur des Jahres 2008. Dabei stellen wir die Produktionszahlen und Auslieferungen an Kunden nach Produktlinien dar, während in den Absatzzahlen die von den jeweiligen Markengesellschaften verkauften Fahrzeuge einschließlich der Modelle anderer Konzernmarken enthalten sind.

Darüber hinaus erläutern wir den Absatz und die Umsatzerlöse auf unseren Märkten Europa/Übrige Märkte, Nordamerika, Südamerika/Südafrika und Asien-Pazifik.

WESENTLICHE ZAHLEN NACH MÄRKTEN

Im Geschäftsjahr 2008 war der Absatz des Volkswagen Konzerns trotz des zunehmend schwieriger werdenden Umfelds mit 6,3 Mio. Fahrzeugen um 1,3 % höher als ein Jahr zuvor. Die Umsatzerlöse stiegen um 4,5 % auf 113,8 Mrd. €.

Der Absatz in Europa/Übrige Märkte lag im abgelaufenen Geschäftsjahr mit 3,7 Mio. Einheiten unter dem Niveau des Vorjahres. Die Umsatzerlöse beliefen sich auf 81,1 Mrd. €; sie waren damit um 4,4 % höher als im Vorjahr. Dafür war unter anderem das verbesserte Finanzdienstleistungsgeschäft verantwortlich.

Im Geschäftsjahr 2008 setzten wir in Nordamerika 0,5 Mio. Fahrzeuge ab und übertrafen damit das Vorjahresniveau um 4,3 %. Vor allem die anhaltend ungünstige Wechselkurssituation führte dazu, dass die Umsatzerlöse im Vergleich zum Vorjahr um 3,8 % auf 12,7 Mrd. € zurückgingen.

VOLKSWAGEN KONZERN

Konzernbereich/ Segment	Automobile								Finanzdienstleistungen
Marke/ Geschäftsfeld	Volkswagen Pkw	Audi	Škoda	SEAT	Bentley	Volkswagen Nutzfahrzeuge	Scania	Sonstiges	Händler- und Kundenfinanzierung Leasing Direktbank Versicherungen Flottengeschäft

Der Absatz des Konzerns auf den Märkten in Südamerika/Südafrika erhöhte sich insgesamt um 6,3 % auf 0,9 Mio. Einheiten. In Brasilien und Argentinien wurden erneut die größten Steigerungsraten erzielt, wobei sich die Wachstumsdynamik im zweiten Halbjahr deutlich abschwächte. Aufgrund des gestiegenen Absatzvolumens und einer weiteren Aufwertung des brasilianischen Real lagen die Umsatzerlöse mit 11,5 Mrd. € um 10,0 % über dem Vergleichswert des Vorjahres.

In Asien-Pazifik setzten wir im Geschäftsjahr 2008, einschließlich unserer Joint Ventures in China, 1,2 Mio. Einheiten ab; das waren 8,1 % mehr als ein Jahr zuvor. Die Umsatzerlöse nahmen in der Folge um 12,2 % auf 8,5 Mrd. € zu. Der Umsatz der chinesischen Gemeinschaftsunternehmen ist darin nicht enthalten, da diese at Equity konsolidiert werden.

WESENTLICHE ZAHLEN NACH MARKEN UND GESCHÄFTSFELDERN

	ABSATZ		UMSATZERLÖSE		UMSATZERLÖSE MIT DRITTEN		OPERATIVES ERGEBNIS	
Tsd. Fahrzeuge/Mio. €	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007
Volkswagen Pkw	3.648	3.664	72.928	73.944	58.806	60.201	2.715	1.940
Audi	1.275	1.200	34.196	33.617	22.052	21.078	2.772	2.705
Škoda	626	620	8.039	8.004	5.783	5.925	565	712
SEAT	375	411	5.196	5.899	3.807	4.375	–78	8
Bentley	8	10	1.084	1.376	1.016	1.294	10	155
Volkswagen Nutzfahrzeuge	439	427	9.607	9.297	7.246	6.548	375	305
Scania[1]	31	–	3.865	–	3.865	–	417	–
VW China[2]	989	930	–	–	–	–	–	–
Sonstiges	–1.119	–1.070	–32.036	–33.385	1.040	750	–1.336[3]	–631[3]
Volkswagen Finanzdienstleistungen			10.929	10.145	10.193	8.726	893	957
Volkswagen Konzern	**6.272**	**6.192**	**113.808**	**108.897**	**113.808**	**108.897**	**6.333**	**6.151**
davon: Konzernbereich Automobile	6.272	6.192	102.632	98.752	103.368	100.171	5.428	5.194
Konzernbereich Finanzdienstleistungen			11.176	10.145	10.440	8.726	905	957

1 Vehicles&Services und Finanzdienstleistungen; Zeitraum 22.07.2008 bis 31.12.2008.

2 Die Umsatzerlöse und Operativen Ergebnisse der Joint-Venture-Gesellschaften in China sind in den Werten des Konzerns nicht enthalten. Die chinesischen Gesellschaften werden at Equity konsolidiert und erzielten ein Operatives Ergebnis (quotal) von 395 (294) Mio. €.

3 Im Wesentlichen ergebniswirksame konzerninterne Posten, insbesondere aus der Eliminierung von Zwischengewinnen sowie in 2008 inklusive Abschreibungen auf identifizierte Vermögensgegenstände im Rahmen der Kaufpreisallokation Scania.

WESENTLICHE ZAHLEN NACH MÄRKTEN

	ABSATZ[1]		UMSATZERLÖSE	
Tsd. Fahrzeuge/Mio. €	2008	2007	2008	2007
Europa/Übrige Märkte	3.659	3.743	81.149	77.703
Nordamerika	534	512	12.716	13.219
Südamerika/Südafrika	911	857	11.490	10.443
Asien-Pazifik[2]	1.168	1.080	8.453	7.532
Volkswagen Konzern[2]	**6.272**	**6.192**	**113.808**	**108.897**

1 Die Zahlen sind jeweils für sich gerundet; das kann bei der Addition zu geringfügigen Abweichungen führen.

2 Die Umsatzerlöse der Joint-Venture-Gesellschaften in China sind in den Werten des Konzerns und des Marktes Asien-Pazifik nicht enthalten.

Marke Volkswagen Pkw

Neue Fahrzeuge, die Emotionen wecken, erweitern die Modellpalette

Die Marke Volkswagen Pkw präsentierte 2008 die Neuauflage ihres Bestsellers, den neuen Golf. Mit dem Scirocco und dem Passat CC wurden weitere Modelle vorgestellt, die die Kunden begeistern. Im Vergleich zum Vorjahr konnte das Operative Ergebnis deutlich verbessert werden.

Golf

GESCHÄFTSVERLAUF

Die Marke Volkswagen Pkw ist im Geschäftsjahr 2008 ihrem Ziel, in einigen Jahren der innovativste Volumenhersteller der Welt zu sein, ein gutes Stück näher gekommen. Unter dem Leitgedanken „Volkswagen – Das Auto" präsentierte die Marke mit dem Scirocco und dem Passat CC zwei faszinierende neue Modelle. Das Highlight bildete die sechste Generation des Golf.

Mit 3,7 Mio. Fahrzeugen lagen die Auslieferungen an Kunden weltweit im abgelaufenen Geschäftsjahr, trotz der schwierigen Rahmenbedingungen, auf dem Niveau des Vorjahres. In Westeuropa gingen die Auslieferungen an Kunden um 5,2 % zurück. Auf den Märkten in Zentral- und Osteuropa (+17,5 %) sowie in Südamerika (+5,6 %) verlor das Wachstum deutlich an Dynamik. Auch in China war die Steigerungsrate stark rückläufig (+8,6 %). Die Nachfrage in Nordamerika ging im Vergleich zum Vorjahr um 4,5 % zurück.

Der Absatz der Marke Volkswagen Pkw betrug im Berichtsjahr 3,6 Mio. Fahrzeuge; er blieb damit leicht unter dem des Vorjahres. Zuwächse ergaben sich in Brasilien und China. Die Modelle Gol, Golf Variant, Jetta und Tiguan erfreuten sich weltweit zunehmender Beliebtheit. Positiv vom Markt aufgenommen wurden auch unsere neuen Modelle Golf, Scirocco und Passat CC.

Die Marke Volkswagen Pkw produzierte im abgelaufenen Geschäftsjahr 3,8 Mio. Fahrzeuge; verglichen mit dem Vorjahr entspricht das einem Anstieg um 1,1 %. Das Werk in Wolfsburg sowie die Produktionsstätten in Mexiko, Spanien und Russland wiesen dabei die deutlichsten Wachstumsraten auf. Die Fertigungszahlen des neuen Routan sind in den Konzernwerten nicht enthalten, da dieser im kanadischen Chrysler-Werk in Windsor, Ontario, produziert wird.

Passat CC

MARKE VOLKSWAGEN PKW

	2008	2007	%
Auslieferungen (Tsd. Fzg.)	3.668	3.663	+0,1
Absatz	3.648	3.664	−0,4
Produktion	3.757	3.717	+1,1
Umsatzerlöse (Mio. €)	72.928	73.944	−1,4
Operatives Ergebnis	2.715	1.940	+39,9
in % der Umsatzerlöse	3,7	2,6	

UMSATZ UND ERGEBNIS

Die Umsatzerlöse der Marke Volkswagen Pkw lagen im Berichtsjahr mit 72,9 Mrd. € um 1,4 % unter dem Wert des Vorjahres. Das Operative Ergebnis verbesserte sich um 0,8 Mrd. € auf 2,7 Mrd. €. Belastungen aus der Wechselkurssituation konnten dabei durch Produktkostenoptimierungen und Fixkostenreduzierungen überkompensiert werden. Die operative Umsatzrendite verbesserte sich von 2,6 % im Vorjahr auf nunmehr 3,7 %. Trotz der schwierigen Rahmenbedingungen hält die Marke Volkswagen Pkw an ihren Zielen fest, in rund zehn Jahren weltweit 6,6 Mio. Fahrzeuge im Jahr zu verkaufen und ihren Weltmarktanteil somit auf 9 % zu erhöhen.

PRODUKTION

Fahrzeuge	2008	2007
Golf	764.776	763.491
Passat/Santana	764.321	751.764
Jetta/Bora	616.013	630.355
Polo	408.679	449.602
Gol	388.763	320.604
Fox	170.596	206.125
Tiguan	150.416	16.272
Touran	148.196	197.941
Touareg	62.230	72.477
Polo Classic/Sedan	62.167	86.861
Suran	52.600	45.690
Eos	43.578	55.560
New Beetle	37.893	40.124
Parati	22.874	23.953
Scirocco	20.442	–
Sharan	19.703	23.807
New Beetle Cabriolet	17.100	26.752
Phaeton	6.189	5.711
	3.756.536	**3.717.089**

WEITERE INFORMATIONEN
www.volkswagen.de

Marke Audi

Auslieferungen an Kunden erstmals über Millionengrenze

Die Marke Audi hat im Geschäftsjahr 2008 zum ersten Mal in ihrer Geschichte die Schwelle von einer Million verkaufter Fahrzeuge überschritten. Der neue A4 Avant und das neue Audi A3 Cabriolet trugen zu diesem Erfolg bei.

GESCHÄFTSVERLAUF

Die Marke Audi setzte im Berichtsjahr ihren erfolgreichen Weg fort und verzeichnete erneut Rekordwerte bei den wesentlichen Unternehmenskennzahlen. Im SUV-Segment begeisterte Audi mit der Präsentation des neuen Audi Q5. Mit dem Audi A3 Cabriolet wurde die Flotte der offenen Fahrzeuge um ein weiteres Modell ergänzt. Darüber hinaus wurde unter anderem der neue A4 Avant vorgestellt.

Audi Q5

Dank der guten Marktresonanz der aktuellen Produktpalette konnte die Marke Audi im Geschäftsjahr 2008 weltweit erstmals mehr als 1 Mio. Auslieferungen an Kunden verzeichnen: Mit 1.006 Tsd. Fahrzeugen waren diese um 4,1 % höher als ein Jahr zuvor. Vor allem auf den Märkten in Zentral- und Osteuropa sowie im Raum Asien-Pazifik wiesen die Verkaufszahlen deutliche Steigerungsraten auf. In Westeuropa konnten die Auslieferungen das Vorjahresniveau um 2,6 % übertreffen.

Die Marke Audi setzte im Berichtsjahr 1.275 Tsd. Einheiten ab, wovon 1.002 Tsd. Audi und Lamborghini Fahrzeuge waren. Der Vorjahreswert wurde insgesamt um 6,2 % übertroffen. Die Modelle Audi A4 Limousine, Audi A4 Avant und Audi A5 wurden besonders stark nachgefragt. Der Absatz der Automobili Lamborghini S.p.A. belief sich auf 2.458 Fahrzeuge (+ 1,6 %).

Die Zahl der produzierten Fahrzeuge der Marke Audi war im Geschäftsjahr 2008 mit 1.022 Tsd. Einheiten um 4,5 % höher als ein Jahr zuvor. Lamborghini produzierte 2.424 Fahrzeuge; das waren 6,0 % weniger als im Vorjahr. Einen Anstieg verzeichneten jedoch die Coupé-Modelle der Baureihen Gallardo* und Murciélago*.

* Verbrauchs- und Emissionsangaben finden Sie auf Seite 282 dieses Berichts.

Audi A3 Cabriolet

UMSATZ UND ERGEBNIS

Die Marke Audi erwirtschaftete im Geschäftsjahr 2008 Umsatzerlöse in Höhe von 34,2 Mrd. €; der Anstieg um 1,7 % im Vergleich zum Vorjahr ist vor allem auf die verbesserte Absatzsituation zurückzuführen. Belastend wirkte sich die ungünstige Wechselkurssituation aus. Infolge des Absatzanstiegs sowie aufgrund weiterer Produktivitätsfortschritte, Prozessverbesserungen und Materialkostenoptimierungen verbesserte sich das Operative Ergebnis im Vergleich zum Vorjahr um 2,5 % auf 2,8 Mrd. €. Die operative Umsatzrendite belief sich auf 8,1 (8,0) %. Die Kennzahlen für Lamborghini, die in den Werten der Marke Audi enthalten sind, entwickelten sich ebenfalls positiv.

MARKE AUDI

	2008	2007	%
Auslieferungen (Tsd. Fzg.)	1.006	967	+4,1
Absatz	1.275	1.200	+6,2
Produktion	1.022	978	+4,5
Umsatzerlöse (Mio. €)	34.196	33.617	+1,7
Operatives Ergebnis	2.772	2.705	+2,5
in % der Umsatzerlöse	8,1	8,0	

PRODUKTION

Fahrzeuge	2008	2007
Audi		
A4	361.894	289.806
A6	203.791	227.502
A3	203.594	230.901
Audi Q7	59.008	77.395
A5	57.650	25.554
TT Coupé	31.101	40.417
Audi Q5	20.324	162
A8	20.140	22.182
A3 Cabriolet	18.570	216
A4 Cabriolet	16.991	24.341
TT Roadster	10.688	16.349
A6 allroad quattro	10.283	16.340
R8	5.656	4.125
	1.019.690	**975.290**
Lamborghini		
Gallardo	1.206	936
Gallardo Spyder	581	1.015
Murciélago	454	423
Murciélago Roadster	183	206
	2.424	**2.580**
Marke Audi	**1.022.114**	**977.870**

WEITERE INFORMATIONEN
www.audi.de

Marke Škoda

Mit cleveren Fahrzeugkonzepten weiter auf Erfolgskurs

Trotz schwieriger Rahmenbedingungen konnte die Marke Škoda ihre Auslieferungen im Vergleich zum Vorjahr steigern und damit einen neuen Verkaufsrekord erzielen. Zu diesem Erfolg trug auch der neue Škoda Superb bei.

Škoda Superb GreenLine

GESCHÄFTSVERLAUF

Die traditionsreiche Marke Škoda konnte im Geschäftsjahr 2008 dank ihrer Strategie, „einfach clevere" Fahrzeuge zu konzipieren, die Erfolgsgeschichte der vergangenen Jahre fortsetzen.

Mit dem neuen Škoda Superb präsentierte die tschechische Marke im Berichtsjahr die Neuauflage ihres Flaggschiffs. Als GreenLine-Version ergänzt der Superb* die umweltfreundliche Modellreihe von Škoda um ein weiteres Modell. Zudem hat Škoda 2008 den Octavia grundlegend weiterentwickelt.

Die Auslieferungen an Kunden waren im vergangenen Geschäftsjahr mit 675 Tsd. Fahrzeugen um 7,1 % höher als im Vorjahr. Die größten Zuwächse ergaben sich in Zentral- und Osteuropa, insbesondere in Russland und der Ukraine. In China konnte Škoda seine Verkaufszahlen mehr als verdoppeln.

Škoda setzte im Berichtsjahr 626 Tsd. Einheiten ab; das waren 1,0 % mehr als ein Jahr zuvor. Die Verkäufe der Modelle Fabia Kurzheck, Fabia Combi, Octavia Limousine, Praktik und Superb entwickelten sich positiv.

Die Zahl der weltweit produzierten Fahrzeuge der Marke Škoda belief sich im Geschäftsjahr 2008 auf 677 Tsd.; damit wurde der Vorjahreswert um 2,4 % übertroffen. Einen deutlichen Anstieg gab es bei den Produktionszahlen der Fahrzeuge aus russischer, indischer und chinesischer Fertigung.

* Verbrauchs- und Emissionsangaben finden Sie auf Seite 282 dieses Berichts.

Škoda Fabia Combi

UMSATZ UND ERGEBNIS

Im Geschäftsjahr 2008 lagen die Umsatzerlöse der Marke Škoda aufgrund der positiven Volumenentwicklung mit 8,0 Mrd. € leicht über dem Niveau des Vorjahres. Das Operative Ergebnis ging jedoch um 147 Mio. € auf 565 Mio. € zurück. Belastungen aus dem anhaltend ungünstigen Wechselkursverhältnis der tschechischen Krone zum Euro konnten dabei nicht durch Kostenoptimierungen und das gestiegene Volumen kompensiert werden. Die operative Umsatzrendite belief sich auf 7,0 (8,9) %.

MARKE ŠKODA

	2008	2007	%
Auslieferungen (Tsd. Fzg.)	675	630	+7,1
Absatz	626	620	+1,0
Produktion	677	661	+2,4
Umsatzerlöse (Mio. €)	8.039	8.004	+0,4
Operatives Ergebnis	565	712	–20,6
in % der Umsatzerlöse	7,0	8,9	

PRODUKTION

Fahrzeuge	2008	2007
Octavia	355.037	319.893
Fabia	244.981	243.576
Roomster	49.535	75.875
Superb	27.264	21.339
	676.817	**660.683**

WEITERE INFORMATIONEN
www.skoda.de

Marke SEAT

Mit einer sportlichen Limousine in die Mittelklasse vorstoßen

SEAT führt in einem schwierigen Wettbewerbsumfeld den neuen Ibiza ein. Vor allem die kritische Situation auf dem spanischen Markt belastete die Absatzsituation. In einer Weltpremiere präsentierte SEAT den neuen Exeo.

GESCHÄFTSVERLAUF

Die Marke SEAT stellte im Geschäftsjahr 2008 den neuen Ibiza vor und ist damit auf eine positive Marktresonanz gestoßen. Auch die zweite Generation des Ibiza ECOMOTIVE*, der in der Neuauflage noch sparsamer und emissionsärmer ist, kam 2008 neu auf den Markt.

SEAT Ibiza

Aufsehen erregte SEAT im Berichtsjahr auch mit der Präsentation des neuen Exeo. Die sportliche Mittelklasse-Limousine ist ab dem Frühjahr 2009 erhältlich und bildet zukünftig die sechste Baureihe im Hause der spanischen Marke.

Die Auslieferungen an Kunden der Marke SEAT waren im Berichtsjahr mit 368 Tsd. Fahrzeugen um 14,6 % niedriger als ein Jahr zuvor. Vor allem auf dem spanischen Pkw-Markt gingen die Verkaufszahlen im Vergleich zum Vorjahr drastisch zurück. Die positive Nachfrage nach dem neuen SEAT Ibiza konnte die negativen Einflüsse der Finanzkrise nicht kompensieren.

Im Geschäftsjahr 2008 setzte SEAT 375 Tsd. Fahrzeuge an die Handelsorganisation ab; das waren 8,7 % weniger als im Vorjahr.

Aufgrund der verschlechterten Marktgegebenheiten war die Zahl der produzierten Fahrzeuge von SEAT im Berichtsjahr mit 381 Tsd. um 7,8 % geringer als ein Jahr zuvor.

* Verbrauchs- und Emissionsangaben finden Sie auf Seite 282 dieses Berichts.

SEAT Exeo

MARKE SEAT

	2008	2007	%
Auslieferungen (Tsd. Fzg.)	368	431	–14,6
Absatz	375	411	–8,7
Produktion	381	413	–7,8
Umsatzerlöse (Mio. €)	5.196	5.899	–11,9
Operatives Ergebnis	–78	8	x
in % der Umsatzerlöse	–1,5	0,1	

UMSATZ UND ERGEBNIS

Infolge der schwierigen Absatzsituation gingen die Umsatzerlöse der Marke SEAT im Berichtsjahr um 11,9 % auf 5,2 Mrd. € zurück. Da die konsequente Verfolgung des Ergebnisverbesserungsprogramms dies nicht kompensieren konnte, verschlechterte sich das Operative Ergebnis im Vergleich zum Vorjahr um 86 Mio. € auf –78 Mio. €. Die operative Umsatzrendite ging auf –1,5 % zurück, nach 0,1 % im Vorjahr. Trotz der schwierigen Rahmenbedingungen hält die Marke SEAT an ihren langfristigen strategischen Zielen fest.

PRODUKTION

Fahrzeuge	2008	2007
Ibiza	192.470	172.206
Leon	96.761	120.630
Altea/Toledo	60.254	76.121
Cordoba	20.439	29.747
Alhambra	10.282	14.242
Exeo	369	–
	380.575	**412.946**

WEITERE INFORMATIONEN
www.seat.de

BENTLEY

Marke Bentley

Continental Flying Spur in Speed Version vorgestellt

Der Bentley Continental GT Coupé verzeichnet trotz schwieriger Situation im oberen Fahrzeugsegment steigende Verkaufszahlen. Das exklusive Sondermodell Arnage Final Series beschließt die Arnage-Ära.

Bentley Brooklands

GESCHÄFTSVERLAUF

Seit mittlerweile zehn Jahren gehört die britische Traditionsmarke zum Volkswagen Konzern. Mit dem exklusiven Sondermodell Arnage Final Series* läutete Bentley im Berichtsjahr das Ende der Arnage-Ära ein. Eine neue Generation des Flaggschiffs befindet sich in Planung. Darüber hinaus präsentierte Bentley im Berichtsjahr den Continental Flying Spur in der leistungsgesteigerten Speed Version* und führte den Brooklands* in den Markt ein.

Nach einem sehr guten Start im ersten Halbjahr konnte sich auch Bentley den zunehmend schlechter werdenden Rahmenbedingungen des Geschäftsjahres 2008, die einen deutlichen Volumenrückgang im oberen Fahrzeugsegment verursachten, nicht mehr entziehen. Infolgedessen gingen im zweiten Halbjahr auf nahezu allen Märkten die Verkaufszahlen zurück. Insgesamt waren die Auslieferungen an Kunden mit 7.605 Fahrzeugen um 24,1 % geringer als im Vorjahr.

Bentley setzte im Berichtsjahr 7.685 Fahrzeuge ab; –19,9 % weniger als im Vorjahr. Aufgrund der guten Marktakzeptanz des Continental GT Speed Coupé* waren jedoch die Absatzzahlen der Coupé-Baureihe deutlich höher als im Vorjahr (+ 26,9 %).

Die Marke Bentley produzierte im Geschäftsjahr 2008 insgesamt 7.674 Fahrzeuge und damit 23,0 % weniger als ein Jahr zuvor.

* Verbrauchs- und Emissionsangaben finden Sie auf Seite 282 dieses Berichts.

Bentley Continental Flying Spur Speed

UMSATZ UND ERGEBNIS

Die Marke Bentley erwirtschaftete im Geschäftsjahr 2008 Umsatzerlöse in Höhe von 1,1 Mrd. €; sie blieben damit 21,2 % hinter denen des Vorjahres zurück. Das Operative Ergebnis verringerte sich um 93,5 % auf 10 Mio. €. Der Rückgang resultierte vor allem aus dem geringeren Absatzvolumen, insbesondere in Nordamerika und Großbritannien, sowie der belastenden Wechselkurssituation. Die operative Umsatzrendite ging von 11,2 % im Vorjahr auf nunmehr 0,9 % zurück.

PRODUKTION

Fahrzeuge	2008	2007
Continental GT Coupé	2.699	2.140
Continental GT Cabriolet	2.408	4.847
Continental Flying Spur	1.813	2.270
Brooklands	312	8
Arnage	277	357
Azure	165	350
	7.674	**9.972**

MARKE BENTLEY

	2008	2007	%
Auslieferungen	7.605	10.014	–24,1
Absatz	7.685	9.600	–19,9
Produktion	7.674	9.972	–23,0
Umsatzerlöse (Mio. €)	1.084	1.376	–21,2
Operatives Ergebnis	10	155	–93,5
in % der Umsatzerlöse	0,9	11,2	

WEITERE INFORMATIONEN
www.bentleymotors.com

Nutzfahrzeuge

Volkswagen Nutzfahrzeuge

Auslieferungen übertreffen erstmals die Marke von 500.000 Fahrzeugen

Trotz angespannter Marktverhältnisse steigerte Volkswagen Nutzfahrzeuge seine Verkaufszahlen im Vergleich zum Vorjahr. Auch Produktivitätssteigerungen und Kostenoptimierungen wirkten sich positiv auf das Operative Ergebnis aus.

GESCHÄFTSVERLAUF

Volkswagen Nutzfahrzeuge blieb im Berichtsjahr trotz schwieriger Rahmenbedingungen weiter auf Erfolgskurs. Die erfolgreiche Caddy-Baureihe wurde um den umweltfreundlichen Caddy BlueMotion*, den freizeitorientierten Caddy Tramper und um die Allradvariante Caddy 4Motion* ergänzt. Die Auslieferungen an Kunden beliefen sich insgesamt auf 503 Tsd. Fahrzeuge (+ 2,9 %); damit wurden erstmals mehr als eine halbe Million Fahrzeuge verkauft. In Europa stiegen die Verkaufszahlen vor allem aufgrund der positiven Entwicklung auf dem deutschen Markt. Mit einem Nachfrageplus von 23,7 % in Brasilien wurde dort erneut eine beachtliche Wachstumsrate erzielt.

Caddy Tramper

Der Absatz an die Handelsorganisation war im Geschäftsjahr 2008 mit 439 Tsd. Einheiten 2,7 % höher als im Vorjahr. Der Caddy konnte im Berichtsjahr weiter steigende Absatzzahlen verzeichnen und leistete damit erneut einen wesentlichen Beitrag zum Erfolg im Nutzfahrzeuggeschäft. Von dem sowohl als Nutzfahrzeug als auch in der Pkw-Version Caddy Life erhältlichen Modell wurden insgesamt 156 Tsd. Fahrzeuge (+ 7,2 %) abgesetzt. Bei den Modellen Caravelle/Multivan und Transporter ging der Absatz um 4,0 % auf 204 Tsd. Fahrzeuge zurück.

Die schweren Nutzfahrzeuge von Volkswagen aus brasilianischer Fertigung verzeichneten im Geschäftsjahr 2008 einen Absatzanstieg um 13,4 % auf 53.523 Einheiten. Von schweren Lkw der Klasse 5 bis 45 Tonnen wurden 43.770 Fahrzeuge abgesetzt; verglichen mit dem Vorjahreswert bedeutet dies einen Anstieg um 11,1 %. Volkswagen Nutzfahrzeuge blieb damit Marktführer in Brasilien. Der Absatz von Bussen belief sich auf 8.975 (7.314) Einheiten.

Im Berichtsjahr fertigte Volkswagen Nutzfahrzeuge 470 Tsd. Einheiten und damit 8,2 % mehr als im Vorjahr. Die Produktionszahlen des Crafter sind darin nicht enthalten, da dieser in den Daimler-Werken in Düsseldorf und Ludwigsfelde hergestellt wird. Im Stammwerk in Hannover wurden insgesamt 167 (162) Tsd. Einheiten der Modelle Caravelle/Multivan und Transporter gefertigt. Der polnische Standort in Poznan erreichte dank des Erfolgs der Caddy-Modelle höhere Fertigungszahlen als im Vorjahr. Das brasilianische Werk in Resende stellte 55.917 Lkw und Bus-Chassis her; das waren 18,8 % mehr Einheiten als ein Jahr zuvor.

* Verbrauchs- und Emissionsangaben finden Sie auf Seite 282 dieses Berichts.

Transporter

VOLKSWAGEN NUTZFAHRZEUGE

	2008	2007	%
Auslieferungen (Tsd. Fzg.)	503	489	+2,9
Absatz	439	427	+2,7
Produktion	470	435	+8,2
Umsatzerlöse (Mio. €)	9.607	9.297	+3,3
Operatives Ergebnis	375	305	+23,0
in % der Umsatzerlöse	3,9	3,3	

UMSATZ UND ERGEBNIS

Im Berichtsjahr lagen die Umsatzerlöse von Volkswagen Nutzfahrzeuge mit 9,6 Mrd. € um 3,3 % über dem Vergleichswert des Vorjahres. Hauptursache für diesen Anstieg waren vor allem die guten Absatzzahlen beim Caddy und bei den schweren Nutzfahrzeugen.

Infolge der positiven Absatzsituation sowie der Produktivitätssteigerungen und Kostenoptimierungen verbesserte sich das Operative Ergebnis im Vergleich zum Vorjahr um 70 Mio. € auf 375 Mio. €. Die operative Umsatzrendite stieg von 3,3 % im Vorjahr auf nunmehr 3,9 %.

PRODUKTION

Fahrzeuge	2008	2007
Caravelle/Multivan, Kombi	123.630	119.535
Transporter	90.207	90.762
Caddy	82.414	79.830
Caddy Kombi	77.642	65.675
Lkw	46.138	39.083
Saveiro	40.367	31.221
Omnibus	9.889	7.771
Golf Pick-up	–	812
	470.287	**434.689**

WEITERE INFORMATIONEN
www.volkswagen-nutzfahrzeuge.de

Marke Scania

Mit höchster Qualität die Kundenwünsche immer im Blick

Mehr als 1,3 Millionen schwere Lkw und Busse hat Scania seit seiner Gründung im Jahr 1891 gebaut und in über 100 Länder verkauft. 2008 wurde das schwedische Unternehmen als neunte Marke im Volkswagen Konzern vollkonsolidiert.

GESCHÄFTSVERLAUF

1891 gegründet, entwickelt, produziert und verkauft Scania heute Lkw mit einem zulässigen Gesamtgewicht von über 16 Tonnen, Linien- und Reisebusse sowie Motoren für die Industrie und die Schifffahrt. Dabei stehen der Kunde und die Qualität der Produkte stets im Mittelpunkt des unternehmerischen Handelns.

Scania R 500 6x4 Topline

Seit bereits 60 Jahren verbindet die Unternehmen Volkswagen und Scania eine gemeinsame Geschichte. Nachdem der Volkswagen Konzern am 22. Juli 2008 seinen Stimmrechtsanteil an Scania von 38,0 % auf 68,6 % erhöht hatte, wurde Scania als neunte Marke im Konzern vollkonsolidiert. Die in diesem Kapitel dargestellten Kennzahlen umfassen das Geschäft mit schweren Lkw und Bussen einschließlich des Kundendienstes sowie das Finanzdienstleistungsgeschäft und beziehen sich auf den Zeitraum 22. Juli 2008 bis 31. Dezember 2008.

Die Auslieferungen an Kunden der Marke Scania lagen in diesem Zeitraum bei 30.527 Einheiten. Rund 50 % dieser Fahrzeuge wurden in Westeuropa verkauft, circa 20 % gingen nach Zentral- und Osteuropa. In Brasilien verkaufte Scania 4.187 Einheiten. Die Zahl der ausgelieferten Busse betrug insgesamt 3.411.

Die Produktionszahl der Marke Scania belief sich auf 32.430 Fahrzeuge. Darin waren 3.345 Busse enthalten.

Scania Irizar Century

MARKE SCANIA

	2008
Auslieferungen	30.527
Absatz	30.527
Produktion	32.430
Umsatzerlöse (Mio. €)	3.865
Operatives Ergebnis	417
in % der Umsatzerlöse	10,8

UMSATZ UND ERGEBNIS

Trotz der angespannten Marktlage zum Jahresende entwickelte sich die Marke Scania im Geschäftsjahr 2008 positiv. Dazu trug auch die gute Marktresonanz auf die neueste Motorengeneration von Scania bei. Die Umsatzerlöse beliefen sich im Konsolidierungszeitraum auf 3,9 Mrd. €. Das Operative Ergebnis erreichte eine Höhe von 417 Mio. €; davon entfielen 12 Mio. € auf das Finanzdienstleistungsgeschäft. Mit 10,8 % lag die operative Umsatzrendite auf einem erfreulich hohen Niveau. Auch zukünftig wird Scania mit verstärkter Kundenorientierung und hohem Qualitätsbewusstsein seine Erfolgsgeschichte fortschreiben.

PRODUKTION

Fahrzeuge	2008
Lkw	29.085
Busse	3.345
	32.430

WEITERE INFORMATIONEN
www.scania.com

VOLKSWAGEN FINANCIAL SERVICES
AKTIENGESELLSCHAFT

Volkswagen Finanzdienstleistungen

Innovative Serviceprodukte sind der Schlüssel zur Mobilität

Mit sicherheitsorientierten Versicherungsangeboten setzt Volkswagen Finanzdienstleistungen erneut Maßstäbe in der Branche und erhöht die Attraktivität seiner erfolgreichen Mobilitätspakete.

STRUKTUR DES BEREICHS VOLKSWAGEN FINANZDIENSTLEISTUNGEN

Die Volkswagen Finanzdienstleistungen setzen sich aus der Händler- und Kundenfinanzierung, dem Leasing, dem Bank- und Versicherungsgeschäft sowie dem Flottenmanagementgeschäft zusammen. Die weltweiten Finanzdienstleistungsaktivitäten des Volkswagen Konzerns werden – abgesehen von Scania – von der Volkswagen Financial Services AG koordiniert. Zu den wesentlichen Gesellschaften zählen in Europa die Volkswagen Bank GmbH und die Volkswagen Leasing GmbH sowie in Nordamerika die VW CREDIT, INC.

GESCHÄFTSVERLAUF

Die Mobilitätspakete der Volkswagen Bank GmbH wurden im Geschäftsjahr 2008 erneut gut von den Kunden angenommen. Aufgrund dieser positiven Resonanz wurde das Angebot, das ursprünglich für die Fahrzeuge der Marke Volkswagen Pkw in Deutschland entworfen worden war, international auf weitere Konzernmarken ausgedehnt.

Die Versicherungsangebote sind ein wesentlicher Bestandteil der Mobilitätspakete und wurden im Berichtsjahr um neue Elemente erweitert. Prämiennachlässe schaffen nun Anreize für die Auswahl innovativer Sicherheitsausstattungen. Der höhere Insassenschutz bei gleichzeitig sinkenden Kosten ist ein echter Mehrwert für den Kunden. Darüber hinaus tragen die neuen Sicherheitsausstattungen nachweislich zu einer Senkung der Schadensquote und somit zu einem Werterhalt der Fahrzeuge bei.

Nachdem die Volkswagen Financial Services AG im Jahr 2007 die Lizenz zum Betreiben einer Automobilbank in Mexiko erhalten hatte, erteilte die mexikanische Bankenaufsicht 2008 die Genehmigungen für die Aufnahme der Direktbanktätigkeit. Die Volkswagen Bank Mexiko nahm am 1. April 2008 ihr Geschäft auf und versorgt seitdem mit positiver Resonanz das dortige Privatkundensegment mit Direktbankprodukten.

Im November 2008 stellte die Volkswagen Leasing GmbH das neue Produkt „Fleet Competence eCO_2“ vor und schloss in diesem Zusammenhang einen Kooperationsvertrag mit dem Naturschutzbund Deutschland e.V. (NABU). Im Rahmen dieser Zusammenarbeit sollen lokale Klimaschutzprojekte gefördert und ein aktiver Beitrag zu CO_2-optimierten Fahrzeugflotten geleistet werden. Die Volkswagen Leasing GmbH bietet zukünftig schadstoffarme Fahrzeuge zu besonders attraktiven Leasingkonditionen sowie ein Eco-Fahrtraining an.

Die Rating-Agenturen Moody’s Investors Service und Standard & Poor’s haben im Jahr 2008 ihre Bonitätseinschätzungen aktualisiert. Angesichts der weiter verbesserten Finanzkennzahlen hob Moody’s Investors Service den Ausblick für die langfristige Kreditwürdigkeit der Volkswagen Financial Services AG von „stabil“ auf „positiv“ an. Auch Standard & Poor’s würdigte den positiven Trend bei der Volkswagen Financial Services AG und behielt die bestehenden Beurteilungen trotz einer sich abzeichnenden Abschwächung des Gesamtmarktes unverändert bei. Die Bonität der Volkswagen Bank GmbH wird von den beiden Agenturen weiterhin um eine Rating-Klasse höher eingestuft als die der Volkswagen Financial Services AG und der Volkswagen AG.

Die Zahl der neu abgeschlossenen Verträge im Finanzierungs-, Leasing- und Versicherungsgeschäft lag im Geschäftsjahr 2008 mit 2,5 Mio. nahezu auf dem Niveau des Vorjahres. Zum 31. Dezember 2008 lag der Vertragsbestand bei 7,1 Mio. Kontrakten. Die Anzahl der Verträge im Bereich Kundenfinanzierung/Leasing erhöhte sich gegenüber dem Vorjahr um 5,3 %, im Bereich Service/Versicherung stieg sie um 13,1 % auf insgesamt 2,5 Mio. Kontrakte. Der Anteil der finanzierten oder geleasten Fahrzeuge am gesamten Auslieferungsvolumen belief sich – bei unveränderten Vergabegrundsätzen – auf 32,5 (30,1) %. Auch das Direktbankgeschäft der Volkswagen Bank GmbH entwickelte sich im Geschäftsjahr 2008 positiv: Die Zahl der durch die Volkswagen Bank *direct* betreuten Konten war am Jahresende 2008 mit 1.226.889 im Vergleich zum Vorjahr um 26,1 % höher.

Im Flottenmanagementgeschäft belief sich der Vertragsbestand unserer Joint-Venture-Gesellschaft LeasePlan am 31. Dezember 2008 auf 1,4 Mio. Fahrzeuge; er war damit um 5,8 % höher als ein Jahr zuvor.

UMSATZ UND ERGEBNIS

Volkswagen Finanzdienstleistungen erzielte im Berichtsjahr Umsatzerlöse in Höhe von 10,9 Mrd. €; verglichen mit dem Vorjahreswert bedeutet dies einen Anstieg um 7,7 %. Trotz der Belastungen aus der Finanzkrise und des zunehmenden Margendrucks lag das Operative Ergebnis mit 893 (957) Mio. € nur moderat unter dem Vorjahreswert. Damit trug Volkswagen Finanzdienstleistungen wieder zum guten Ergebnis des Volkswagen Konzerns bei.

WEITERE INFORMATIONEN
www.vwfsag.de

VOLKSWAGEN FINANZDIENSTLEISTUNGEN

		2008	2007	%
Vertragsbestand	Tsd. Stück	7.120	6.602	+7,9
Kundenfinanzierung		3.162	3.097	+2,1
Leasing		1.506	1.336	+12,7
Service/Versicherung		2.452	2.169	+13,1
Forderungen[1] aus	Mio. €			
Kundenfinanzierung		29.251	28.002	+4,5
Händlerfinanzierung		10.952	10.565	+3,7
Leasingverträgen		15.064	13.775	+9,4
Direktbankeinlagen	Mio. €	12.835	9.620	+33,4
Bilanzsumme	Mio. €	74.690	68.603	+8,9
Eigenkapital	Mio. €	7.991	7.136	+12,0
Schulden[2]	Mio. €	63.380	58.630	+8,1
Eigenkapitalquote	%	10,7	10,4	
Eigenkapitalrendite vor Steuern[3]	%	12,1	16,1	
Leverage[4]		7,9	8,2	
Operatives Ergebnis	Mio. €	893	957	–6,7
Ergebnis vor Steuern	Mio. €	919	1.069	–14,1
Mitarbeiter am 31.12.		7.587	7.298	+4,0

1 Inklusive Zuordnung der Konsolidierung zwischen den Konzernbereichen Automobile und Finanzdienstleistungen.
2 Ohne Rückstellungen und latente Steuern.
3 Ergebnis vor Steuern in Prozent des durchschnittlichen Eigenkapitals.
4 Schulden zu Eigenkapital.

Corporate Governance

98 Corporate Governance Bericht (Teil des Lageberichts)

102 Vergütungsbericht (Teil des Lageberichts)

106 Struktur und Geschäftstätigkeit (Teil des Lageberichts)

110 Organe (Teil des Konzernanhangs)

Corporate Governance Bericht (Teil des Lageberichts)
Transparente und verantwortungsvolle Unternehmensführung

Den Unternehmenswert nachhaltig zu steigern, sehen wir als unsere wichtigste Aufgabe an. Die elementare Voraussetzung dafür ist das Vertrauen unserer Kunden und Investoren. Dieses Vertrauen schaffen wir durch eine transparente und verantwortungsvolle Unternehmensführung, die in unserer täglichen Arbeit den höchsten Stellenwert einnimmt. Vorstand und Aufsichtsrat folgen deshalb den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex in seiner derzeit gültigen Fassung vom 6. Juni 2008 mit nur einer Ausnahme.

EMPFEHLUNGEN DES DEUTSCHEN CORPORATE GOVERNANCE KODEX ALS LEITLINIE FÜR DIE UNTERNEHMENSFÜHRUNG

Der Deutsche Corporate Governance Kodex enthält Empfehlungen und Anregungen, die von der zuständigen Regierungskommission auf Basis der wesentlichen gesetzlichen Vorschriften sowie national und international anerkannter Standards der Unternehmensführung erarbeitet und stetig weiterentwickelt werden. Durch die Einhaltung der im Kodex aufgeführten Empfehlungen und Anregungen soll eine gute Unternehmensführung und -kontrolle gewährleistet werden. Deshalb sind die Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex eine wichtige Grundlage für die Tätigkeiten von Vorstand und Aufsichtsrat der Volkswagen AG.

Die nachhaltige Steigerung des Unternehmenswertes hat bei Volkswagen oberste Priorität. Dieses Ziel erreichen wir, indem wir mit einer verantwortungsvollen und transparenten Unternehmensführung das Vertrauen aller Stakeholder stärken und dem kontinuierlich steigenden Informationsbedarf nationaler und internationaler Interessengruppen gerecht werden.

ENTSPRECHENSERKLÄRUNG

Vorstand und Aufsichtsrat der Volkswagen AG haben am 21. November 2008 die gesetzlich erforderliche Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex gemäß § 161 AktG abgegeben. Sie erklären darin, dass den Empfehlungen der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 14. Juni 2007 bis zur Bekanntmachung der neuen Fassung am 8. August 2008 mit Ausnahme der Ziffer 5.3.3 (Bildung eines Nominierungsausschusses) entsprochen wurde. Danach wurde bis zur Novembersitzung des Aufsichtsrats am 21. November 2008, in der sich der Aufsichtsrat regelmäßig mit den Empfehlungen und Anregungen des Kodex beschäftigt, der neuen Fassung vom 6. Juni 2008 weitgehend entsprochen. Die Abweichungen bezogen sich auf den Beschluss des Aufsichtsratsplenums über das Vergütungssystem des Vorstands (Ziffer 4.2.2 Abs. 1 Kodex), den Abfindungs-Cap (Ziffer 4.2.3 Abs. 4 und 5 Kodex) und den Nominierungsausschuss (Ziffer 5.3.3 Kodex).

Vorstand und Aufsichtsrat haben außerdem erklärt, dass mit Abgabe der aktuellen Entsprechenserklärung am 21. November 2008 den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 6. Juni 2008 mit Ausnahme der Regelung zum Abfindungs-Cap (Ziffer 4.2.3 Abs. 4 und 5 Kodex) uneingeschränkt entsprochen wird.

Ein Nominierungsausschuss war zunächst nicht gebildet worden, weil der Aufsichtsrat der Volkswagen AG bereits über ein Präsidium verfügt, dem vor allem die Vorbereitung der Beschlüsse des Aufsichtsrats obliegt. Der Aufsichtsrat der Volkswagen AG hatte dann im Februar 2008 entschieden, sich in seiner Novembersitzung mit der Bildung dieses Ausschusses zu befassen. Mit Beschluss

vom 21. November 2008 ist ein Nominierungsausschuss gebildet worden, der dem Aufsichtsrat für dessen Wahlvorschläge an die Hauptversammlung geeignete Kandidaten vorschlagen soll. Dem Nominierungsausschuss gehören die Anteilseignervertreter im Präsidium des Aufsichtsrats an.

Die für Vorstandsverträge empfohlenen Abfindungs-Caps wurden nicht eingeführt, weil die Wirksamkeit solcher Vertragsklauseln in der Fachöffentlichkeit bezweifelt wird und sie die Handlungsmöglichkeiten des Aufsichtsrats verringern würden, ohne dass dem auf Basis des geltenden Rechts signifikante Vorteile gegenüberstünden.

Zu der neuen Empfehlung, das Aufsichtsratsplenum solle das Vergütungssystem für den Vorstand einschließlich der wesentlichen Vertragselemente beschließen und regelmäßig überprüfen, fand ein Meinungsbildungsprozess statt, der damit abgeschlossen wurde, dass der Aufsichtsrat in seiner Sitzung am 21. November 2008 den Beschluss fasste, dieser Empfehlung zu folgen.

Die aktuelle gemeinsame Entsprechenserklärung von Vorstand und Aufsichtsrat gemäß § 161 AktG haben wir auf unserer Internetseite, unter www.volkswagenag.com/ir, Rubrik Corporate Governance, Menüpunkt Entsprechenserklärung, veröffentlicht.

Darüber hinaus wird der Volkswagen Konzern auch den Anregungen des Kodex weitgehend folgen. Jedoch sind die vom Kodex angeregte Berücksichtigung einmaliger an den Geschäftserfolg gebundener variabler Komponenten bei der Vorstandsvergütung (Ziffer 4.2.3 Satz 3 Kodex) sowie die Berücksichtigung des langfristigen Erfolgs bei der Aufsichtsratsvergütung (Ziffer 5.4.6 Satz 5 Kodex) nach wie vor nicht vorgesehen. Diesbezüglich soll weiterhin die Diskussion in der Fachöffentlichkeit verfolgt werden.

Nachdem alle Mitglieder des Vorstands Ende 2008 im Rahmen des Aktienoptionsplans von allen ihren Wandlungsrechten Gebrauch gemacht haben, ist ein neuer Long Term Incentive Plan (LTI) in Vorbereitung. Diese Vergütungskomponente wird am langfristigen Unternehmenserfolg orientiert sein. Mit der geplanten Umsetzung wird der Anregung in Ziffer 4.2.3 Abs. 2 Satz 2 des Kodex hinsichtlich der „Vergütungskomponenten mit langfristiger Anreizwirkung und Risikocharakter“ wieder entsprochen.

Vorstand und Aufsichtsrat der AUDI AG haben am 24. November 2008 in ihrer Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex mitgeteilt, dass den Empfehlungen des Kodex in der Fassung vom 14. Juni 2007 bis zur Bekanntmachung der neuen Fassung am 8. August 2008 weitgehend entsprochen wurde. Allerdings galten die Einschränkungen, dass der Aufsichtsrat keinen Nominierungsausschuss bildet (Ziffer 5.3.3 Kodex), dass die Wahlen zum Aufsichtsrat nicht als Einzelwahl durchgeführt werden (Ziffer 5.4.3 Satz 1 Kodex) und dass die Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder nicht individualisiert, aufgegliedert nach Bestandteilen, ausgewiesen wird (Ziffer 5.4.7 Abs. 3 Satz 1 Kodex). Vorstand und Aufsichtsrat der AUDI AG erklärten weiterhin, dass den am 8. August 2008 bekannt gemachten Empfehlungen in der Fassung vom 6. Juni 2008 entsprochen wurde und wird. Es galten und gelten jedoch die bereits genannten Einschränkungen und darüber hinaus die Einschränkung, dass der Ziffer 4.2.3 Abs. 4 und 5 Kodex (Abfindungs-Cap) nicht entsprochen wird. Die Entsprechenserklärung ist auf der Internetseite www.audi.de/cgk-erklaerung veröffentlicht.

Hinsichtlich der im Kodex enthaltenen Anregungen für die AUDI AG gelten die folgenden Einschränkungen: Die Hauptversammlung der AUDI AG wird nicht im Internet übertragen (Ziffer 2.3.4 Kodex). Deshalb besteht auch kein Anlass, die Erreichbarkeit eines Stimmrechtsvertreters des Unternehmens (Ziffer 2.3.3 Satz 3, Halbsatz 2 Kodex) für abwesende Aktionäre während der Hauptversammlung zu ermöglichen. Darüber hinaus gelten für die AUDI AG jene Einschränkungen, die auch für die Volkswagen AG genannt sind.

ENTSPRECHENSERKLÄRUNG DER VOLKSWAGEN AG
www.volkswagenag.com/ir

ENTSPRECHENSERKLÄRUNG DER AUDI AG
www.audi.de/cgk-erklaerung

ZUSAMMENARBEIT ZWISCHEN VORSTAND UND AUFSICHTSRAT

Der Vorstand hat die strategische Ausrichtung des Unternehmens mit dem Aufsichtsrat abgestimmt und in regelmäßigen Abständen den Stand der Strategieumsetzung erörtert. Der Aufsichtsrat wurde vom Vorstand regelmäßig, zeitnah und umfassend in schriftlicher und mündlicher Form über alle für den Volkswagen Konzern wesentlichen Aspekte der Planung, der Geschäftsentwicklung sowie der Lage des Konzerns einschließlich der Risikolage und des Risikomanagements informiert. Zudem hat sich der Prüfungsausschuss, wie in Ziffer 3.4 des Deutschen Corporate Governance Kodex vorgesehen, intensiv mit Fragen der Compliance beschäftigt.

VERGÜTUNGSBERICHT

Ausführliche Erläuterungen zur Vergütung aller Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats finden Sie im Vergütungsbericht auf den Seiten 102 bis 105 dieses Geschäftsberichts.

COMPLIANCE

In Ziffer 4.1.3 definiert der Deutsche Corporate Governance Kodex die Aufgaben des Vorstands im Rahmen der Compliance: Der Vorstand hat für die Einhaltung der gesetzlichen Bestimmungen und der unternehmensinternen Richtlinien zu sorgen und wirkt auf deren Beachtung durch die Konzernunternehmen hin. Die Übereinstimmung unseres Handelns mit gesetzlichen und internen Bestimmungen, aber auch ethischen Grundsätzen ist integraler Bestandteil der Unternehmenskultur von Volkswagen. Um die Einhaltung gesetzlicher und freiwilliger Verpflichtungen sowie unternehmensinterner Regeln sicherzustellen, wurde ein Chief-Compliance-Officer ernannt. Er hat die Aufgabe, den Vorstand in allen Fragen der Compliance zu beraten und darüber hinaus geeignete präventive Maßnahmen in das vorhandene Managementsystem zu integrieren, diese zu steuern und zu kontrollieren, um so auf die Compliance hinzuwirken. Im Jahr 2008 haben wir den Aufbau eines zentralen Compliance-Office abgeschlossen und ein Präventionskonzept zur Sicherstellung der Compliance im Volkswagen Konzern durch Definition der erforderlichen Aufbau- und Ablauforganisation erstellt. Zudem haben wir die Implementierung einer konzernweiten Compliance-Organisation weiter vorangetrieben.

RISIKOMANAGEMENT

Unser Augenmerk legen wir verstärkt auf den sorgsamen Umgang mit potenziellen Risiken für das Unternehmen. Ein systematisches Risikomanagement hilft uns dabei, Risiken aufzudecken und Risikopositionen zu optimieren. Das Risikomanagement-System des Volkswagen Konzerns wird kontinuierlich den veränderten Rahmenbedingungen angepasst. Eine ausführliche Beschreibung dieses Systems finden Sie im Kapitel Risikobericht auf den Seiten 170 bis 177.

Der Aufsichtsrat hat einen Prüfungsausschuss eingerichtet, der sich insbesondere mit Fragen der Rechnungslegung, der Compliance und des Risikomanagements befasst. Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses, Herr Holger P. Härter, Vorstand für Finanzen und stellvertretender Vorsitzender des Vorstands der Porsche Automobil Holding SE sowie der Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG, verfügt entsprechend der Empfehlung des Deutschen Corporate Governance Kodex über besondere Kenntnisse und Erfahrungen in der Anwendung von Rechnungslegungsgrundsätzen und internen Kontrollverfahren.

KOMMUNIKATION UND TRANSPARENZ

Im Geschäftsbericht, den Zwischenberichten und auf unserer Internetseite www.volkswagenag.com/ir veröffentlichen wir einen Finanzkalender, der alle für unsere Aktionäre wichtigen Termine enthält. Zusätzlich publizieren wir auf unserer Internetseite auch die Einladung und die Tagesordnung zur jährlichen Hauptversammlung. Auf der Hauptversammlung haben die Aktionäre die Wahl, das Stimmrecht selbst auszuüben, dieses Recht durch einen von ihnen bevollmächtigten Dritten ausüben zu lassen oder einen weisungsgebundenen Stimmrechtsvertreter der Gesellschaft zu beauftragen. Außerdem bieten wir unseren Aktionären die Möglichkeit, die gesamte Hauptversammlung im Internet zu verfolgen.

Die Ad-hoc-Mitteilungen des Unternehmens veröffentlichen wir unverzüglich auch auf unserer Internetseite unter www.volkswagenag.com/ir, Rubrik Pflichtveröffentlichungen, Menüpunkt Ad-hoc-Mitteilungen. Darüber hinaus stellen wir auf dieser Seite weitere Hinweise und Informationen zum Volkswagen Konzern zur Verfügung. Alle Mitteilungen und Informationen stehen auch in englischer Sprache bereit. Eine detaillierte Auflistung aller im Jahr 2008 veröffentlichten kapitalmarktbezogenen Mitteilungen enthält das Jährliche Dokument nach § 10 WpPG, das ebenfalls auf der oben genannten Internetseite unter der Rubrik Pflichtveröffentlichungen abrufbar ist.

Mitteilungen über Geschäfte von Führungspersonen nach § 15a WpHG können unter www.volkswagenag.com/ir, Rubrik Pflichtveröffentlichungen, Menüpunkt Directors' Dealings, eingesehen werden.

Ferner sind auf der gleichen Seite unter der Rubrik Pflichtveröffentlichungen, Menüpunkt Stimmrechtsmitteilungen nach WpHG die Meldungen im Berichtszeitraum gemäß den §§ 21 ff. WpHG zugänglich.

Mitteilungen zu sonstigen rechtlichen Angelegenheiten sind dort in der Rubrik Pflichtveröffentlichungen, Menüpunkt Sonstige rechtliche Angelegenheiten zu finden.

Die Mandate der Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats in Aufsichtsorganen sind auf den Seiten 110 bis 113 dieses Geschäftsberichts aufgeführt.

Seit Januar 2006 besteht bei der Volkswagen AG ein weltweites Antikorruptionssystem mit unabhängigen Rechtsanwälten als Ombudsmännern und einem internen Antikorruptionsbeauftragten. Sie sind zusätzliche Anlaufstellen für Hinweisgeber zu Korruptionsverdachtsfällen im Konzern. Im Jahr 2008 haben die Ombudsmänner unter Wahrung der Anonymität der Hinweisgeber 38 Hinweise an den internen Antikorruptionsbeauftragten der Volkswagen AG weitergeleitet. Allen Hinweisen wird nachgegangen.

PFLICHTVERÖFFENTLICHUNGEN DER VOLKSWAGEN AG
www.volkswagenag.com/ir

Vergütungsbericht

(Teil des Lageberichts)

Der Vergütungsbericht enthält die individualisierte und nach Bestandteilen aufgegliederte Aufstellung der Vergütungen von Vorstand und Aufsichtsrat der Volkswagen AG sowie individualisierte Angaben zur Altersvorsorge der Mitglieder des Vorstands. Darüber hinaus erläutern wir in diesem Kapitel die Grundzüge des Vorstandsvergütungssystems und die Ausgestaltung des Aktienoptionsprogramms.

BEZÜGE DES VORSTANDS

Die Vergütung der Mitglieder des Vorstands entspricht den gesetzlichen Vorgaben des Aktiengesetzes sowie weitgehend den Empfehlungen und im Wesentlichen den Anregungen des Deutschen Corporate Governance Kodex. Zu der neuen Empfehlung, das Aufsichtsratsplenum solle das Vergütungssystem für den Vorstand einschließlich der wesentlichen Vertragselemente beschließen und regelmäßig überprüfen, fand ein Meinungsbildungsprozess statt, der damit abgeschlossen wurde, dass der Aufsichtsrat in seiner Sitzung am 21. November 2008 den Beschluss fasste, dieser Empfehlung zu folgen. Das Vergütungssystem wurde auf dieser Sitzung erörtert, Änderungen wurden nicht beschlossen.

Die Mitglieder des Vorstands erhalten fixe Bezüge in Höhe von insgesamt 5.346.622 (4.810.736) €. In der fixen Vergütung sind in unterschiedlichem Umfang auch Bezüge für die Übernahme von Mandaten bei Konzerngesellschaften sowie Sachzuwendungen, die insbesondere in der Überlassung von Dienstwagen und der Gewährung von Versicherungsschutz bestehen, enthalten. Auf die Sachzuwendungen entfallende Steuern wurden im Wesentlichen von der Volkswagen AG getragen.

Die fixen Bestandteile gewährleisten einerseits eine Grundvergütung, die dem einzelnen Vorstandsmitglied gestattet, seine Amtsführung an den wohlverstandenen Interessen des Unternehmens und den Pflichten eines ordentlichen Kaufmanns auszurichten, ohne dabei in Abhängigkeit von lediglich kurzfristigen Erfolgszielen zu geraten.

Andererseits stellen variable Bestandteile, die unter anderem vom wirtschaftlichen Ergebnis des Unternehmens abhängen, eine Interessengleichheit zwischen Vorstand und den übrigen Stakeholdern sicher.

VORSTANDSVERGÜTUNGEN

€	FIX	VARIABEL	AKTIEN-OPTIONEN AUSGEÜBT	GESAMT 2008	GESAMT 2007
Martin Winterkorn	1.636.572	4.500.000	6.575.800	12.712.372	5.145.496
Francisco Javier Garcia Sanz	931.189	2.000.000	6.575.800	9.506.989	2.868.426
Jochem Heizmann	942.546	2.000.000	3.927.650	6.870.196	2.588.936
Horst Neumann	891.774	2.000.000	3.880.700	6.772.474	2.673.472
Hans Dieter Pötsch	944.541	2.000.000	6.575.800	9.520.341	2.676.989
Im Vorjahr aus dem Vorstand ausgeschieden	–	–	–	–	544.567
	5.346.622	**12.500.000**	**27.535.750**	**45.382.372**	**16.497.886**

Die variable Jahressondervergütung, die jedem Vorstandsmitglied gezahlt wird, enthält jährlich wiederkehrende, an den geschäftlichen Erfolg des Unternehmens gebundene Komponenten. Ihre Höhe richtet sich im Wesentlichen nach den erzielten Ergebnissen und der wirtschaftlichen Lage des Unternehmens.

Variable Vergütungskomponenten mit langfristiger Anreizwirkung ergaben sich aus den bis zum Jahr 2006 an den Vorstand, das Top-Management im Konzern und die Mitarbeiter der Volkswagen AG ausgegebenen Wandelschuldverschreibungen, deren Anreizwirkung fortdauerte. Die Vorteile aus den Wandlungsrechten waren gekoppelt an die Kursentwicklung der Volkswagen Stammaktie. Jede Tranche des Aktienoptionsplans gewährte Vorstandsmitgliedern das Recht, bis zu 500 nicht übertragbare Wandelschuldverschreibungen für je 2,56 € zu zeichnen, die einen Anspruch auf maximal 5.000 Stammaktien verbrieften. Sofern ein Vorstandsmitglied zum Zeitpunkt der Ausgabe der jeweiligen Tranche Mitglied des Top-Managements war, konnte es – wie die anderen Top-Manager – bis zu 500 nicht übertragbare Wandelschuldverschreibungen für je 2,56 € zeichnen, die einen Anspruch auf maximal 5.000 Stammaktien verbrieften. Voraussetzung für die Teilnahme an diesem Aktienoptionsplan war die Einbringung von 5.000 bis 25.000 € in Zeit-Wertpapieren, abhängig von der Anzahl der zu erwerbenden Wandelschuldverschreibungen. Die Vorteile aus dem Aktienoptionsplan stellten sich im Wesentlichen wie folgt dar: die Basis für die Ermittlung des Wandlungspreises (Basiswandlungspreis) einer Tranche bildete ein Durchschnittskurs, gebildet aus den Xetra-Schlusskursen der Volkswagen Stammaktie an den fünf Börsentagen, die der jeweiligen Entscheidung über die Ausgabe von Wandelschuldverschreibungen vorausgingen. Die Wandlung konnte erstmalig nach einer Sperrfrist von 24 Monaten und dann bis zum Ablauf von fünf Jahren beginnend ab dem Zeitpunkt der Ausgabe der Wandelschuldverschreibungen erfolgen. Der Wandlungspreis betrug zu Beginn 110 % des Basiswandlungspreises und erhöhte sich jährlich um fünf Prozentpunkte. Der Vorstand durfte seine Wandlungsrechte nur drei Mal im Jahr innerhalb von vierwöchigen Ausübungsfenstern wahrnehmen, die jeweils mit einem öffentlichen Berichtstermin der Volkswagen AG begannen. Der Aktienoptionsplan war damit auf anspruchsvolle, relevante Vergleichsparameter im Sinne des Deutschen Corporate Governance Kodex ausgerichtet. Weitere Einzelheiten ergaben sich aus der Tagesordnung der Hauptversammlung vom 16. April 2002, in der die Ermächtigung zur Durchführung des Aktienoptionsplans erteilt wurde. Eine ausführliche Beschreibung des Aktienoptionsplans finden Sie in der Anhangangabe 24 Eigenkapital.

Die Gestaltung des Aktienoptionsplans sollte dem Vorstand – wie auch allen anderen Mitarbeitern – einen an der Kurssteigerung der Aktie orientierten Vergütungsbestandteil einräumen und damit zur Erhöhung der Wertschöpfung und des Unternehmenswertes beitragen. Darüber hinaus war der Aktienoptionsplan ein übliches Instrument zur Akquisition und Bindung von Vorstandsmitgliedern. Nachträgliche Änderungen der Erfolgsziele oder der Vergleichsparameter des Aktienoptionsplans waren nicht möglich.

Nachdem alle Mitglieder des Vorstands Ende 2008 im Rahmen des Aktienoptionsplans von allen ihren Wandlungsrechten Gebrauch gemacht haben, ist ein neuer Long Term Incentive Plan (LTI) in Vorbereitung. Diese Vergütungskomponente wird am langfristigen Unternehmenserfolg orientiert sein. Mit der geplanten Umsetzung wird der Anregung in Ziffer 4.2.3 Abs. 2 Satz 2 des Kodex hinsichtlich der „Vergütungskomponenten mit langfristiger Anreizwirkung und Risikocharakter“ wieder entsprochen.

GEWÄHRTE AKTIENOPTIONEN

	Vortrag 01.01.	Eingebracht	Ausgeübt	Zurückgegeben	Bestand 31.12.	Zeitwert der Optionen 2008 in €	Zeitwert der Optionen 2007 in €
Martin Winterkorn	2.000	–	2.000*	–	–	–	2.010.600
Francisco Javier Garcia Sanz	2.000	–	2.000*	–	–	–	2.010.600
Jochem Heizmann	1.000	–	1.000	–	–	–	965.950
Horst Neumann	1.000	–	1.000	–	–	–	952.400
Hans Dieter Pötsch	2.000	–	2.000*	–	–	–	2.010.600
	8.000	**–**	**8.000**	**–**	**–**	**–**	**7.950.150**

* Davon jeweils 500 Optionen als automatische Wandlung nach Ablauf des Wandlungszeitraums.

LEISTUNGEN NACH BEENDIGUNG DER TÄTIGKEIT

Den Mitgliedern des Vorstands sind im Falle der Beendigung ihrer Tätigkeit ein Ruhegehalt beziehungsweise eine Hinterbliebenenversorgung und die Nutzung von Dienstwagen zugesagt.

Die nach Ausscheiden aus dem Unternehmen zu gewährende Altersversorgung ist bei einem Austritt auf Veranlassung des Unternehmens sofort und ansonsten mit Vollendung des 63. Lebensjahrs zu zahlen. Werden bis zum 63. Lebensjahr auch von anderer Stelle Vergütungen bezogen, sind diese auf den Versorgungsanspruch bis zu einem bestimmten Festbetrag anzurechnen.

Das Ruhegehalt ergibt sich aus einem Prozentsatz des fixen Grundgehalts, welches den wesentlichen Anteil der in der Tabelle auf Seite 102 angegebenen individuellen fixen Vorstandsvergütungen ausmacht. Zum Jahresende 2008 haben die Herren Winterkorn und Garcia Sanz einen Ruhegehaltsanspruch von 70 %, Herr Heizmann von 64 % und die Herren Neumann und Pötsch von 62 % ihres fixen Grundgehalts erreicht. Der individuelle Prozentsatz steigt, ausgehend von einem Prozentsatz von 50 %, mit jedem Jahr der Unternehmenszugehörigkeit um 2 Prozentpunkte an. Die vom Präsidium des Aufsichtsrats festgelegte Höchstgrenze liegt bei 70 %.

Im Krankheitsfall besteht Anspruch auf eine 6-monatige Fortführung der normalen Bezüge, bei Dienstunfähigkeit auf das Ruhegehalt. Die Hinterbliebenen erhalten 66 2/3 % Witwenrente beziehungsweise 20 % Waisengeld bezogen auf das Ruhegehalt des ehemaligen Vorstands.

Am 31. Dezember 2008 betrugen die Pensionsverpflichtungen nach IAS 19 für Mitglieder des Vorstands 32.732.521 (30.334.447) €. Die Dynamisierung der laufenden Renten erfolgt analog der Dynamisierung des höchsten Tarifgehalts, sofern die Anwendung des § 16 BetrAVG nicht zu einer stärkeren Anhebung führt.

Ausgeschiedene Mitglieder des Vorstands und ihre Hinterbliebenen haben 8.269.973 (8.688.685) € erhalten. Für diesen Personenkreis bestanden Verpflichtungen für Pensionen von 102.789.267 (107.971.788) €.

BEZÜGE DES AUFSICHTSRATS

Die Bezüge des Aufsichtsrats der Volkswagen AG betragen in Abhängigkeit von der für das Geschäftsjahr 2008 auszuschüttenden Dividende 4.574.665 (4.276.167) €. Sie setzen sich aus fixen Vergütungsbestandteilen (inklusive Sitzungsgelder) von 273.000 (307.192) € sowie variablen Vergütungsbestandteilen von 4.301.665 (3.968.975) €, entsprechend der geltenden Satzungsbestimmung, zusammen.

AUFSICHTSRATSVERGÜTUNGEN

€	FIX	VARIABEL	GESAMT 2008	GESAMT 2007
Ferdinand K. Piëch	22.000	445.000	467.000	437.500
Jürgen Peters[1]	17.000	296.667	313.667	294.000
Michael Frenzel	14.000	222.500	236.500	222.250
Babette Fröhlich[1]	14.000	222.500	236.500	36.277
Hans Michael Gaul	14.000	222.500	236.500	222.250
Jürgen Großmann	11.000	148.333	159.333	149.500
Holger P. Härter	17.000	296.667	313.667	294.000
Walter Hirche[2]	11.000	148.333	159.333	150.500
Peter Jacobs[1]	11.000	148.333	159.333	103.051
Olaf Kunz (bis 29.12.2008)[1]	10.983	147.922	158.905	150.500
Hartmut Meine (ab 30.12.2008)[1]	17	411	428	–
Peter Mosch[1]	11.000	148.333	159.333	150.500
Roland Oetker	17.000	296.667	313.667	294.000
Bernd Osterloh[1]	14.000	222.500	236.500	222.250
Heinrich von Pierer (bis 24.04.2008)	3.891	46.767	50.658	149.500
Wolfgang Porsche (ab 24.04.2008)	7.109	101.566	108.675	–
Wolfgang Ritmeier	14.000	222.500	236.500	154.077
Heinrich Söfjer[1]	11.000	148.333	159.333	60.994
Jürgen Stumpf[1]	11.000	148.333	159.333	149.500
Bernd Wehlauer[1]	14.000	222.500	236.500	222.250
Wendelin Wiedeking	14.000	222.500	236.500	222.250
Christian Wulff[2]	14.000	222.500	236.500	222.250
Im Vorjahr ausgeschiedene Aufsichtsräte	–	–	–	368.768
Summe	**273.000**	**4.301.665**	**4.574.665**	**4.276.167**

1 Diese Arbeitnehmervertreter haben erklärt, ihre Aufsichtsratsvergütung nach den Richtlinien des Deutschen Gewerkschaftsbundes an die Hans-Böckler-Stiftung abzuführen.

2 Diese Aufsichtsratsmitglieder sind gemäß § 5 Abs. 3 Niedersächsisches Ministergesetz verpflichtet, ihre für ihre Tätigkeit im Aufsichtsrat gezahlten Vergütungen an das Land Niedersachsen abzuführen, sobald und soweit sie 5.500 € im Jahr übersteigen. Vergütungen in diesem Sinne sind: Aufsichtsratsvergütungen sowie Sitzungsgeld, soweit es den Betrag in Höhe von 200 € übersteigt.

Struktur und Geschäftstätigkeit

(Teil des Lageberichts)

Nachfolgend stellen wir die rechtliche und organisatorische Struktur des Volkswagen Konzerns dar und erläutern die wesentlichen Veränderungen, die sich 2008 im Beteiligungsbereich ergeben haben. Abschließend folgen die übernahmerechtlichen Angaben, die sich aus den Anforderungen der §§ 289 Abs. 4 und 315 Abs. 4 HGB ergeben.

RECHTLICHE UNTERNEHMENSSTRUKTUR IN GRUNDZÜGEN

Die Volkswagen AG ist die Muttergesellschaft des Volkswagen Konzerns. Sie entwickelt einerseits Fahrzeuge und Komponenten für den Konzern, andererseits produziert und vertreibt sie insbesondere Pkw und Nutzfahrzeuge der Marke Volkswagen. In ihrer Funktion als Muttergesellschaft hält die Volkswagen AG Beteiligungen an der AUDI AG, der Scania AB, der SEAT S.A., der Volkswagen Financial Services AG sowie zahlreichen weiteren Gesellschaften im In- und Ausland. Eine Übersicht der wesentlichen Beteiligungen finden Sie im Anhang des Konzernabschlusses auf den Seiten 276 bis 278.

Der Vorstand der Volkswagen AG leitet das Unternehmen in eigener Verantwortung. Der Aufsichtsrat bestellt, überwacht und berät den Vorstand und ist in Entscheidungen, die von grundlegender Bedeutung für das Unternehmen sind, unmittelbar eingebunden.

Informationen zur Vergütungsstruktur des Vorstands und des Aufsichtsrats finden Sie im Vergütungsbericht auf den Seiten 102 bis 105 sowie im Anhang des Volkswagen Konzernabschlusses auf der Seite 275.

ORGANISATORISCHE UNTERNEHMENSSTRUKTUR

Die Volkswagen AG und der Volkswagen Konzern werden vom Vorstand der Volkswagen AG auf Basis der Satzung der Volkswagen AG und der durch den Aufsichtsrat erlassenen Geschäftsordnung für den Vorstand der Volkswagen AG geleitet. Das Gremium Konzernleitung trägt im gesetzlichen Rahmen Sorge dafür, dass die Konzerninteressen bei Entscheidungen der Marken und Gesellschaften des Konzerns beachtet werden. Es besteht aus den Mitgliedern des Vorstands und ausgewählten Top-Managern mit Konzernsteuerungsfunktionen.

Jede Marke des Volkswagen Konzerns wird von einem Markenvorstand geleitet. Dabei sind die vom Vorstand der Volkswagen AG beziehungsweise von der Konzernleitung festgelegten Konzernziele und -vorgaben zu berücksichtigen; gleichzeitig sind die jeweiligen rechtlichen Rahmenbedingungen zu beachten. Angelegenheiten von konzernweiter Bedeutung werden der Konzernleitung vorgelegt, um – im gesetzlich zulässigen Rahmen – eine Abstimmung zu erreichen. Die Rechte und Pflichten der gesetzlichen Aufsichtsgremien der betreffenden Markengesellschaft bleiben davon unberührt.

Die Gesellschaften des Volkswagen Konzerns werden von ihrer jeweiligen Geschäftsleitung in eigener Verantwortung geführt. Dabei berücksichtigen die Geschäftsleitungen in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Rahmenbedingungen neben den Interessen der Gesellschaft auch Konzern- und Markeninteressen.

WESENTLICHE VERÄNDERUNGEN IM BETEILIGUNGSBEREICH

Am 22. Juli 2008 wurde der Erwerb der zuvor von Investor AB und den Wallenberg-Stiftungen gehaltenen Scania-Aktien abgeschlossen. Die Volkswagen AG erhöhte damit ihren Stimmrechtsanteil an Scania von 37,98 % auf 68,60 % und ihren Kapitalanteil von 20,89 % auf 37,73 %. Diese Beteiligung soll das strategische Interesse des Konzerns am Nutzfahrzeuggeschäft sichern. Daneben sind Volkswagen, von einem Kreditinstitut treuhänderisch gehalten, weitere Scania-Aktien mit einem Stimmrechtsanteil in Höhe von 0,87 % und einem Kapitalanteil von 3,63 % zuzurechnen.

Am 1. Dezember 2008 hat die Volkswagen AG von der Porsche Automobil Holding SE die von dieser im Rahmen eines Pflichtangebotsverfahrens erlangten Aktien an der AUDI AG (0,41 %) erworben und damit ihren Anteil an der AUDI AG auf 99,55 % erhöht.

Am 15. Dezember 2008 gab die Volkswagen AG den Verkauf der Volkswagen Caminhões e Ônibus Indústria e Comércio de Veículos Comerciais Ltda. (VW CO), Resende, Brasilien, an die MAN AG, München, mit Wirkung zum 1. Januar 2009 zu einem Unternehmenswert von 1,175 Mrd. € bekannt. Damit konzentriert der Volkswagen Konzern sein Engagement im Lkw-Geschäft auf die bestehenden Beteiligungen an MAN und Scania sowie auf das eigene Geschäft mit leichten Nutzfahrzeugen, das von der Transaktion unberührt bleibt. Volkswagen erwartet, dass der Verkauf im ersten Quartal 2009 abgeschlossen sein wird.

RECHTLICHE EINFLUSSFAKTOREN AUF DAS GESCHÄFT

Wie auch bei anderen international tätigen Unternehmen wirken auf das Geschäft der Volkswagen Gesellschaften zahlreiche in- und ausländische Rechtsordnungen ein. Dabei handelt es sich vor allem um entwicklungs-, produktions- und vertriebsbezogene Vorschriften, aber unter anderem auch um steuer-, gesellschafts-, handels- und kapitalmarktrechtliche sowie arbeits-, banken-, beihilfe- und versicherungsrechtliche Regelungen.

ÜBERNAHMERECHTLICHE ANGABEN

Im Folgenden sind die nach §§ 289 Abs. 4 und 315 Abs. 4 HGB geforderten übernahmerechtlichen Angaben dargestellt.

Kapitalverhältnisse

Am 31. Dezember 2008 belief sich das Grundkapital der Volkswagen AG auf 1.024.405.726,72 (1.015.233.400,32) €; es setzte sich aus 294.920.207 Stammaktien und 105.238.280 Vorzugsaktien zusammen. Der Anteil einer Aktie am Grundkapital beträgt 2,56 €.

Aktionärsrechte und -pflichten

Dem Aktionär stehen Vermögens- und Verwaltungsrechte zu. Die Vermögensrechte umfassen vor allem das Recht auf Teilhabe am Gewinn (§ 58 Abs. 4 AktG) und an einem Liquidationserlös (§ 271 AktG) sowie das Bezugsrecht auf Aktien bei Kapitalerhöhungen (§ 186 AktG). Zu den Verwaltungsrechten gehören das Recht, an der Hauptversammlung teilzunehmen und das Recht, dort zu reden, Fragen und Anträge zu stellen sowie das Stimmrecht auszuüben. Der Aktionär kann diese Rechte insbesondere durch Auskunfts- und Anfechtungsklagen durchsetzen.

Jede Stammaktie gewährt in der Hauptversammlung eine Stimme. Die Hauptversammlung wählt die von ihr zu bestellenden Mitglieder des Aufsichtsrats und den Abschlussprüfer; sie entscheidet insbesondere über die Gewinnverwendung, die Entlastung der Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats, über Satzungsänderungen und Kapitalmaßnahmen, über Ermächtigungen zum Erwerb eigener Aktien sowie gegebenenfalls über die Durchführung einer Sonderprüfung, über eine vorzeitige Abberufung von Mitgliedern des Aufsichtsrats und über die Auflösung der Gesellschaft.

Den Vorzugsaktionären steht in der Regel kein Stimmrecht zu. Soweit jedoch den Vorzugsaktionären nach dem Gesetz ausnahmsweise ein Stimmrecht zwingend zusteht (zum Beispiel bei Ausfall des Vorzugsbetrags in einem Jahr und nicht vollständiger Nachzahlung im folgenden Jahr), gewährt auch jede Vorzugsaktie eine Stimme in der Hauptversammlung. Darüber hinaus sind die Vorzugsaktien mit dem Recht auf eine um 0,06 € höhere Dividende als die Stammaktien ausgestattet (weitere Einzelheiten dieses Rechts auf Vorzugsdividende ergeben sich aus § 28 Abs. 2 der Satzung).

Das Gesetz über die Überführung der Anteilsrechte an der Volkswagenwerk Gesellschaft mit beschränkter Haftung in private Hand vom 21. Juli 1960 (VW-Gesetz) enthielt in der im Jahr 1970 geänderten Fassung verschiedene vom Aktiengesetz abweichende Regelungen, unter anderem zur Vertretung bei der Stimmrechtsausübung (§ 3 VW-Gesetz), zu Mehrheitserfordernissen (§ 4 Abs. 3 VW-Gesetz) und zur Beschränkung der Stimmrechte (§ 2 Abs. 1 VW-Gesetz) bei der Beschlussfassung durch die Hauptversammlung. Außerdem enthielt es Regelungen über die Berechtigung zur Entsendung von Kapitaleignervertretern des Bundes und des Landes Niedersachsen in den Aufsichtsrat (§ 4 Abs. 1 VW-Gesetz). Entsprechende Regelungen enthält auch die Satzung der Volkswagen AG.

Der Europäische Gerichtshof (EuGH) entschied am 23. Oktober 2007, dass die Bundesrepublik Deutschland dadurch, dass sie § 4 Abs. 1 sowie § 2 Abs. 1 in Verbindung

mit § 4 Abs. 3 des VW-Gesetzes in der damals anwendbaren Fassung beibehalten hatte, gegen ihre Verpflichtungen aus Art. 56 Abs. 1 des EG-Vertrags (Beschränkungen des Kapitalverkehrs) verstoßen hatte.

Aufgrund dieses Urteils des EuGH war die Bundesrepublik Deutschland nach Artikel 228 EG-Vertrag verpflichtet, den festgestellten Verstoß gegen das Gemeinschaftsrecht zu beseitigen. Deshalb hat der deutsche Gesetzgeber im Dezember 2008 die Beschränkung der Stimmrechte (§ 2 Abs. 1) und die Entsenderechte (§ 4 Abs. 1) des VW-Gesetzes aufgehoben. Die Europäische Kommission ist jedoch der Auffassung, dass auch das in § 4 Abs. 3 des VW-Gesetzes enthaltene Mehrheitserfordernis hätte aufgehoben werden müssen.

Da die Satzung der Volkswagen AG Regelungen enthält, die dem Wortlaut der drei vom Europäischen Gerichtshof geprüften Regelungen des VW-Gesetzes entsprechen, hatte die Porsche Automobil Holding SE in der Hauptversammlung der Volkswagen AG am 24. April 2008 den Antrag gestellt, diese Bestimmungen in der Satzung zu streichen. Die Hannoversche Beteiligungsgesellschaft mbH hingegen hatte damals beantragt, nur die Entsenderechte und die Beschränkung der Stimmrechte zu streichen. Beide Anträge erhielten auf der Hauptversammlung nicht die erforderliche Mehrheit, da insbesondere jeder der beiden Antragsteller gegen den Antrag des anderen Antragstellers stimmte. Daraufhin beschloss zwar der Aufsichtsrat in seiner Sitzung am 12. September 2008, die Entsenderechte und die Beschränkung der Stimmrechte aus der Satzung zu streichen; das für die Volkswagen AG zuständige Handelsregister beim Amtsgericht Braunschweig verweigerte jedoch die Eintragung dieses Beschlusses in das Handelsregister. Über die von der Gesellschaft dagegen eingelegte Beschwerde hatte das zuständige Landgericht Braunschweig bei Drucklegung des Geschäftsberichts noch nicht entschieden.

Unter Beteiligung der Porsche Automobil Holding SE, des Landes Niedersachsen, der Hannoverschen Beteiligungsgesellschaft mbH, verschiedener weiterer Aktionäre und der Volkswagen AG werden gegenwärtig mehrere Gerichtsverfahren geführt, in denen geklärt werden soll, inwiefern die besagten Regelungen der Satzung in der Hauptversammlung am 24. April 2008 und/oder in der Sitzung des Aufsichtsrats am 12. September 2008 gestrichen worden sind. Das Landgericht Hannover hat am 27. November 2008 entschieden, das Urteil des EuGH vom 23. Oktober 2007 habe nicht zum Inhalt, dass auch das Erfordernis einer erhöhten Hauptversammlungsmehrheit für besondere Beschlüsse der Hauptversammlung (§ 4 Abs. 3 VW-Gesetz) gegen den EG-Vertrag verstoße. Aber auch wenn ein solcher Verstoß zu bejahen wäre, erschiene es zweifelhaft, dass dies auch zur Unwirksamkeit des in der Satzung festgelegten Mehrheitserfordernisses für besondere Beschlüsse der Hauptversammlung (§ 26 Abs. 2 der Satzung) führen würde. Es wurde vom Gericht festgestellt, dass der von der Hannoverschen Beteiligungsgesellschaft vorgeschlagene Beschluss gefasst worden sei. Hingegen wurde die Klage der Porsche Automobil Holding SE auf Feststellung, dass der von ihr damals beantragte Beschluss gefasst worden sei, abgewiesen. Gegen beide Entscheidungen sind Rechtsmittel eingelegt worden. Eine Entscheidung des Oberlandesgerichts Celle als Berufungsgericht lag bei Drucklegung des Geschäftsberichts noch nicht vor.

Beteiligungen am Kapital, die 10 % der Stimmrechte überschreiten

Beteiligungen an der Volkswagen AG, die 10 % der Stimmrechte überschreiten, haben wir im Anhang der Volkswagen AG sowie im Anhang des Volkswagen Konzerns auf den Seiten 270 bis 274 dargestellt.

Besetzung des Aufsichtsrats

Der Aufsichtsrat setzt sich aus 20 Mitgliedern zusammen und besteht zur einen Hälfte aus Kapitaleignervertretern; diese werden von der Hauptversammlung gewählt. Die andere Hälfte des Aufsichtsrats besteht aus Arbeitnehmervertretern, die von den Arbeitnehmern nach dem Mitbestimmungsgesetz gewählt werden. Insgesamt sieben dieser Arbeitnehmervertreter sind Beschäftigte des Unternehmens; die anderen drei Aufsichtsratsmitglieder der Arbeitnehmer sind Gewerkschaftsvertreter. Der Vorsitzende des Aufsichtsrats, in der Regel ein vom Aufsichtsrat aus seiner Mitte gewählter Kapitaleignervertreter, hat unter den Bedingungen des Mitbestimmungsgesetzes bei Stimmengleichheit im Aufsichtsrat letztlich zwei Stimmen.

Gesetzliche Vorschriften und Bestimmungen der Satzung über die Ernennung und Abberufung der Mitglieder des Vorstands und über die Änderung der Satzung

Die Bestellung und die Abberufung von Mitgliedern des Vorstands sind in §§ 84 und 85 AktG geregelt. Danach werden Vorstandsmitglieder vom Aufsichtsrat für höchstens fünf Jahre bestellt. Eine wiederholte Bestellung oder Verlängerung der Amtszeit, jeweils für höchstens fünf Jahre, ist zulässig. Ergänzend hierzu bestimmt die Satzung in § 6, dass die Zahl der Vorstandsmitglieder vom Aufsichtsrat festgesetzt wird und dass der Vorstand aus mindestens drei Personen bestehen muss.

Befugnisse des Vorstands insbesondere zur Ausgabe neuer Aktien und zum Rückerwerb eigener Aktien

Nach den aktienrechtlichen Vorschriften kann die Hauptversammlung den Vorstand für höchstens fünf Jahre ermächtigen, neue Aktien auszugeben. Sie kann ihn auch für höchstens fünf Jahre dazu ermächtigen, Wandelschuldverschreibungen zu emittieren, aufgrund derer neue Aktien auszugeben sind. Inwiefern dabei den Aktionären ein Bezugsrecht auf die neuen Aktien zu gewähren ist, entscheidet ebenfalls die Hauptversammlung. Das für diese Zwecke höchstens zur Verfügung stehende genehmigte beziehungsweise bedingte Kapital ergibt sich aus der jeweils gültigen Fassung von § 4 der Satzung der Volkswagen AG.

Die Möglichkeiten, eigene Aktien zu erwerben, bestimmen sich nach § 71 AktG. Auf der letzten Hauptversammlung am 24. April 2008 in Hamburg wurde der Vorstand gemäß § 71 Abs. 1 Nr. 8 AktG ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats Stammaktien und/oder stimmrechtslose Vorzugsaktien der Volkswagen AG einmalig oder mehrmals bis zu einem Anteil von höchstens 10 % des Grundkapitals – das heißt insgesamt bis zu 39.660.097 Aktien – über die Börse oder mittels eines an alle Aktionäre gerichteten öffentlichen Kaufangebots zu erwerben. Diese Ermächtigung wurde am 20. Oktober 2008 wirksam und gilt bis zum 24. Oktober 2009. Einzelheiten zur Ausgabe neuer Aktien und zu deren Verwendungsmöglichkeiten sind im Anhang des Volkswagen Konzerns auf Seite 238 dargestellt.

Wesentliche Vereinbarungen des Mutterunternehmens, die unter der Bedingung eines Kontrollwechsels infolge eines Übernahmeangebots stehen

Ein Bankenkonsortium hatte der Volkswagen AG am 14. Juni 2005 eine syndizierte Kreditlinie über zunächst 12,5 Mrd. € bis Juni 2012 eingeräumt, die im Jahr 2007 auf 10,0 Mrd. € reduziert wurde. Der diesbezügliche Vertrag gewährte den einzelnen Konsortiumsmitgliedern das Recht, ihren jeweiligen Anteil an der Kreditlinie vorzeitig zu kündigen, sofern ein einzelner Aktionär die Kontrolle (im Sinne der EG-Fusionskontrollverordnung) über die Volkswagen AG erlangt.

Nachdem die Porsche Automobil Holding SE im September 2008 eine entsprechende Erhöhung ihres Aktienbesitzes veröffentlicht hatte, machten einzelne Konsortiumsmitglieder von ihrem vertraglichen Kündigungsrecht Gebrauch, sodass sich die Kreditlinie auf 7,8 Mrd. € verringerte. Mit den verbliebenen Konsortiumsmitgliedern wurde vereinbart, dass diese das Recht haben, im Falle des Abschlusses eines Beherrschungs- beziehungsweise eines Gewinnabführungsvertrags zwischen der Porsche Automobil Holding SE und der Volkswagen AG ihren jeweiligen Anteil an der Kreditlinie mit sofortiger Wirkung zu kündigen und die Rückzahlung gegebenenfalls in Anspruch genommener Beträge zu verlangen. Die Vereinbarung eines solchen Kündigungsrechts war in Anbetracht der Bedeutung des Abschlusses eines Unternehmensvertrags sachgerecht.

Organe

(Teil des Konzernanhangs)

Mitglieder des Vorstands und deren Mandate

MANDATE: STAND 31. DEZEMBER 2008

PROF. DR. RER. NAT.
MARTIN WINTERKORN (61)
Vorsitzender (ab 01.01.2007),
Forschung und Entwicklung,
Vertrieb
01.07.2000*
Mandate:
○ FC Bayern München AG, München
○ Infineon Technologies AG, München
○ Salzgitter AG, Salzgitter
○ TÜV Süddeutschland Holding AG, München

DR. RER. POL. H.C.
FRANCISCO JAVIER
GARCIA SANZ (51)
Beschaffung
01.07.2001*

PROF. DR. RER. POL.
JOCHEM HEIZMANN (57)
Produktion
11.01.2007*
Mandate :
○ Lufthansa Technik AG, Hamburg

DR. RER. POL.
HORST NEUMANN (59)
Personal und Organisation
01.12.2005*
Mandate:
○ Wolfsburg AG, Wolfsburg

HANS DIETER PÖTSCH (57)
Finanzen und Controlling
01.01.2003*
Mandate:
○ Allianz Versicherungs-AG, München
○ Bizerba GmbH & Co. KG, Balingen

Die Mitglieder des Vorstands nehmen im Zusammenhang mit ihrer Aufgabe der Konzernsteuerung und -überwachung weitere Aufsichtsratsmandate bei Konzern- und wesentlichen Beteiligungsunternehmen wahr.

○ Mitgliedschaft in inländischen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten.
⊙ Vergleichbare Mandate im In- und Ausland.

* Das Datum bezeichnet den Beginn der jeweiligen Vorstandstätigkeit oder den Zeitraum der Zugehörigkeit zum Vorstand.

Mitglieder des Aufsichtsrats und deren Mandate

MANDATE: STAND 31. DEZEMBER 2008

HON.-PROF. DR. TECHN. H.C. DIPL.-ING. ETH FERDINAND K. PIËCH (71)
Vorsitzender
16.04.2002*
Mandate:
- ○ AUDI AG, Ingolstadt
- ○ Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG, Stuttgart
- ○ MAN AG, München (Vorsitz)
- ○ Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart
- ⊙ Porsche Ges.m.b.H., Salzburg
- ⊙ Porsche Holding GmbH, Salzburg

JÜRGEN PETERS (64)
Stv. Vorsitzender;
Präsident des Internationalen Metallgewerkschaftsbundes – IMB
01.11.2003*
Mandate:
- ○ Salzgitter AG, Salzgitter (stv. Vorsitz)

DR. JUR. KLAUS LIESEN (77)
02.07.1987 – 03.05.2006*
Ehrenvorsitzender des Aufsichtsrats der Volkswagen AG (seit 03.05.2006)

DR. JUR. MICHAEL FRENZEL (61)
Vorsitzender des Vorstands der TUI AG
07.06.2001*
Mandate:
- ○ AWD Holding AG, Hannover
- ○ AXA Konzern AG, Köln
- ○ Continental AG, Hannover
- ○ E.ON Energie AG, München
- ● Hapag-Lloyd AG, Hamburg (Vorsitz)
- ● Hapag-Lloyd Fluggesellschaft mbH, Hannover (Vorsitz)
- ● TUI Cruises GmbH, Hamburg
- ● TUI Deutschland GmbH, Hannover (Vorsitz)
- ⊙ Norddeutsche Landesbank, Hannover
- ⊙ Preussag North America, Inc., Atlanta (Vorsitz)
- ⊙ TUI China Travel Co. Ltd., Beijing
- ⊙ TUI Travel PLC, Crawley

BABETTE FRÖHLICH (43)
Industriegewerkschaft Metall, Vorstandsbereich 01, Ressortleiterin Strategische Planung
25.10.2007*
Mandate:
- ○ MTU Aero Engines Holding AG, München

DR. JUR. HANS MICHAEL GAUL (66)
19.06.1997*
Mandate:
- ○ Evonik Industries AG, Essen
- ○ HSBC Trinkaus & Burkhardt AG, Düsseldorf
- ○ IVG Immobilien AG, Bonn
- ○ Siemens AG, München
- ○ VNG – Verbundnetz Gas AG, Leipzig

DR. ING. JÜRGEN GROSSMANN (56)
Vorsitzender des Vorstands der RWE AG; Gesellschafter der Georgsmarienhütte Holding GmbH
03.05.2006*
Mandate:
- ○ BATIG Gesellschaft für Beteiligungen mbH, Hamburg
- ○ British American Tobacco (Germany) GmbH, Hamburg
- ○ British American Tobacco (Industrie) GmbH, Hamburg
- ○ Deutsche Bahn AG, Berlin
- ○ Surteco AG, Buttenwiesen-Pfaffenhofen (Vorsitz)
- ⊙ Hanover Acceptances Ltd., London

○ Mitgliedschaft in inländischen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten.
● Konzernmandate in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten.
⊙ Vergleichbare Mandate im In- und Ausland.

* Das Datum bezeichnet den Beginn der jeweiligen Aufsichtsratstätigkeit oder den Zeitraum der Zugehörigkeit zum Aufsichtsrat.

HOLGER P. HÄRTER (52)
Vorstand für Finanzen,
Stv. Vorsitzender des Vorstands der
Porsche Automobil Holding SE;
Vorstand für Finanzen,
Stv. Vorsitzender des Vorstands der
Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG
03.05.2006[1]
Mandate:
- ○ AUDI AG, Ingolstadt
- ○ Boerse-Stuttgart AG, Stuttgart (Vorsitz)
- ○ EUWAX AG, Stuttgart (Vorsitz)
- ⊙ Porsche Cars Great Britain Ltd., Reading
- ⊙ Porsche Cars North America Inc., Wilmington
- ⊙ Porsche Enterprises Inc., Wilmington (Vorsitz)
- ⊙ Porsche Financial Services, Inc., Wilmington (Vorsitz)
- ⊙ Porsche Ibérica S.A., Madrid
- ⊙ Porsche Italia S.p.A., Padua
- ⊙ Porsche Japan K.K., Tokio

WALTER HIRCHE (68)
Niedersächsischer Minister für
Wirtschaft, Arbeit und Verkehr
08.04.2003[1]
Mandate:
- ○ Deutsche Messe AG, Hannover (Vorsitz)

PETER JACOBS (51)
Vorsitzender des Betriebsrats Werk Emden
der Volkswagen AG
19.04.2007[1]
Mandate:
- ○ Volkswagen Belegschaftsgenossenschaft für Regenerative Energien am Standort Emden eG, Emden
- ⊙ Volkswagen Coaching GmbH, Wolfsburg

OLAF KUNZ (49)
16.04.2002 – 29.12.2008[1]

HARTMUT MEINE (56)
Bezirksleiter des IG Metall Bezirks
Niedersachsen und Sachsen-Anhalt
30.12.2008[1]
Mandate:
- ○ Continental AG, Hannover
- ○ KME Germany AG, Osnabrück

PETER MOSCH (37)
Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats
der AUDI AG
18.01.2006[1]
Mandate:
- ○ AUDI AG, Ingolstadt

ROLAND OETKER (59)
Geschäftsführender Gesellschafter
ROI Verwaltungsgesellschaft mbH;
Ehrenpräsident Deutsche Schutzvereinigung
für Wertpapierbesitz e.V.
19.06.1997[1]
Mandate:
- ○ Deutsche Post AG, Bonn
- ⊙ Dr. August Oetker KG-Gruppe, Bielefeld (stv. Vorsitz)
- ⊙ RAG-Stiftung, Essen

BERND OSTERLOH (52)
Vorsitzender des Gesamt- und
Konzernbetriebsrats der Volkswagen AG
01.01.2005[1]
Mandate:
- ○ Auto 5000 GmbH, Wolfsburg
- ○ Autostadt GmbH, Wolfsburg
- ○ Wolfsburg AG, Wolfsburg
- ⊙ Projekt Region Braunschweig GmbH, Braunschweig
- ⊙ Volkswagen Coaching GmbH, Wolfsburg

PROF. DR. JUR. DR.-ING. E.H.
HEINRICH V. PIERER (68)
27.06.1996 – 24.04.2008[1]

DR. WOLFGANG PORSCHE (65)
Diplom-Kaufmann
24.04.2008[1]
Mandate:
- ○ Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG, Stuttgart (Vorsitz)
- ○ Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart (Vorsitz)
- ⊙ Eterna S.A., Grenchen (Vorsitz)
- ⊙ Familie Porsche AG Beteiligungsgesellschaft, Salzburg (Vorsitz)
- ⊙ Porsche Bank AG, Salzburg (stv. Vorsitz)
- ⊙ Porsche Ges.m.b.H., Salzburg (Vorsitz)
- ⊙ Porsche Holding GmbH, Salzburg (Vorsitz)
- ⊙ Porsche Cars Great Britain Ltd., Reading
- ⊙ Porsche Cars North America Inc., Wilmington
- ⊙ Porsche Ibérica S.A., Madrid
- ⊙ Porsche Italia S.p.A., Padua

WOLFGANG RITMEIER (60)
Vorsitzender des Vorstands der Volkswagen Management Association (VMA)
19.04.2007[1]
Mandate:
⊙ Volkswagen Pension Trust e.V., Wolfsburg

HEINRICH SÖFJER (57)
Vorsitzender des Betriebsrats Volkswagen Nutzfahrzeuge
03.08.2007[1]

JÜRGEN STUMPF (54)
Vorsitzender des Betriebsrats Werk Kassel der Volkswagen AG
01.01.2005[1]

BERND WEHLAUER (54)
Stv. Vorsitzender des Gesamt- und Konzernbetriebsrats der Volkswagen AG
01.09.2005[1]
Mandate:
○ Wolfsburg AG, Wolfsburg
⊙ Volkswagen Pension Trust e.V., Wolfsburg

DR. ING. WENDELIN WIEDEKING (56)
Vorsitzender des Vorstands der Porsche Automobil Holding SE;
Vorsitzender des Vorstands der Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG
28.01.2006[1]
Mandate :
○ AUDI AG, Ingolstadt
⊙ Novartis AG, Basel
⊙ Porsche Cars Great Britain Ltd., Reading
⊙ Porsche Cars North America Inc., Wilmington
⊙ Porsche Enterprises Inc., Wilmington
⊙ Porsche Ibérica S.A., Madrid
⊙ Porsche Italia S.p.A., Padua
⊙ Porsche Japan K.K., Tokio

CHRISTIAN WULFF (49)
Niedersächsischer Ministerpräsident
08.04.2003[1]

AUSSCHÜSSE DES AUFSICHTSRATS
Stand 31.12.2008

Mitglieder des Präsidiums
Hon.-Prof. Dr. techn. h.c. Dipl.-Ing. ETH Ferdinand K. Piëch (Vorsitz)
Jürgen Peters (stv. Vorsitz)
Bernd Osterloh
Bernd Wehlauer
Dr. Ing. Wendelin Wiedeking
Christian Wulff

Mitglieder des Vermittlungsausschusses gemäß §27 Abs. 3 Mitbestimmungsgesetz
Hon.-Prof. Dr. techn. h.c. Dipl.-Ing. ETH Ferdinand K. Piëch (Vorsitz)
Jürgen Peters (stv. Vorsitz)
Bernd Osterloh
Christian Wulff

Mitglieder des Prüfungsausschusses
Holger P. Härter (Vorsitz)
Bernd Wehlauer (stv. Vorsitz)
Babette Fröhlich
Dr. jur. Hans Michael Gaul

Mitglieder des Nominierungsausschusses
Hon.-Prof. Dr. techn. h.c. Dipl.-Ing. ETH Ferdinand K. Piëch (Vorsitz)
Dr. Ing. Wendelin Wiedeking
Christian Wulff

Mitglieder des Ausschusses für Geschäftsbeziehungen mit Aktionären
Roland Oetker (Vorsitz)
Wolfgang Ritmeier (stv. Vorsitz)
Dr. jur. Michael Frenzel
Bernd Wehlauer

Mitglieder des Ausschusses für besondere Geschäfte
Hon.-Prof. Dr. techn. h.c. Dipl.-Ing. ETH Ferdinand K. Piëch
Bernd Osterloh
Jürgen Peters
Bernd Wehlauer
zwei Mitglieder sind noch zu wählen[2]

○ Mitgliedschaft in inländischen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten.
● Konzernmandate in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten.
⊙ Vergleichbare Mandate im In- und Ausland.

1 Das Datum bezeichnet den Beginn der jeweiligen Aufsichtsratstätigkeit oder den Zeitraum der Zugehörigkeit zum Aufsichtsrat.

2 In der ersten Sitzung des AfbG am 21. November 2008 haben auf Vorschlag des Präsidiums und mit Zustimmung des Aufsichtsrates am 21. November 2008 die Herren Dr. Wiedeking und Wulff als Mitglieder des AfbG teilgenommen.

Lagebericht

116 Geschäftsverlauf

124 Aktie und Anleihen

132 Vermögens-, Finanz- und Ertragslage

144 Volkswagen AG (Kurzfassung nach HGB)

148 Wertsteigernde Faktoren

170 Risikobericht

178 Prognosebericht

Geschäftsverlauf

Auslieferungen an Kunden des Konzerns auf 6,3 Millionen Fahrzeuge erhöht

Die internationale Finanz- und Wirtschaftskrise wirkte sich im Geschäftsjahr 2008 belastend auf die weltweite Pkw-Nachfrage aus. Trotz dieses schwierigen Umfelds konnte der Volkswagen Konzern seine Auslieferungen im Vergleich zum Vorjahr steigern.

INTERNATIONALE FINANZKRISE FÜHRT ZU WELTWEITEM WIRTSCHAFTSABSCHWUNG

Der Aufschwung der Weltwirtschaft setzte sich bis zur Jahresmitte 2008 fort. Die nachfolgende dramatische Verschärfung der internationalen Finanzkrise führte jedoch in den großen Industrieländern zu rezessiven Tendenzen und in den Schwellenländern zu einer merklichen Abnahme der Wachstumsdynamik. Die Inflationsraten, die bis dahin weltweit gestiegen waren, beruhigten sich infolge des deutlichen Rückgangs der Rohstoff- und Energiepreise. Insgesamt wuchs die Weltwirtschaft nur noch um circa 1,7 %, nach 3,5 % im Vorjahr.

Nordamerika

Das Wachstum der US-Wirtschaft schwächte sich von 2,0 % im Vorjahr auf 1,3 % ab. Trotz umfangreicher Stützungsmaßnahmen für den Banken- und Immobiliensektor konnten im zweiten Halbjahr negative Wachstumsraten nicht verhindert werden. Der US-Dollar erholte sich nach seinem Tiefstand im Juli deutlich gegenüber dem Euro. Das Bruttoinlandsprodukt (BIP) Kanadas wuchs nur noch um 0,6 %, nach 2,7 % im Vorjahr. Die Expansionsrate der mexikanischen Wirtschaft verminderte sich von 3,2 % auf 1,5 %.

Südamerika/Südafrika

In den beiden großen südamerikanischen Ländern Brasilien und Argentinien wuchs die Wirtschaft in den ersten drei Quartalen auf hohem Niveau. Im vierten Quartal kam es aber auch hier zu einer merklichen Abnahme der Wachstumsdynamik. Im Gesamtjahr 2008 verzeichnete Brasilien mit 5,7 (5,4) % dennoch ein etwas höheres Wachstum. Argentiniens Wirtschaft wuchs mit einer Rate von 6,2 %, nach 8,7 % im Vorjahr. In Südafrika führten unter anderem die Probleme des Energiesektors zu einer Abnahme der Expansionsrate von 5,1 % auf 3,1 %.

Asien-Pazifik

Auch in den asiatischen Schwellenländern nahm die Wirtschaftsdynamik im Verlauf des Jahres 2008 – insbesondere aufgrund der sich verschlechternden Exportaussichten – deutlich ab. Die chinesische Volkswirtschaft wuchs mit 9,0 (13,0) % jedoch weiterhin sehr dynamisch. Trotz des über lange Zeit schwachen Yen und des sehr niedrigen Zins- und Inflationsniveaus schrumpfte die japanische Wirtschaft um 0,4 % (+2,4 %). Indien setzte mit einem Wachstum von 7,0 (9,0) % seine kräftige Expansion fort.

Europa

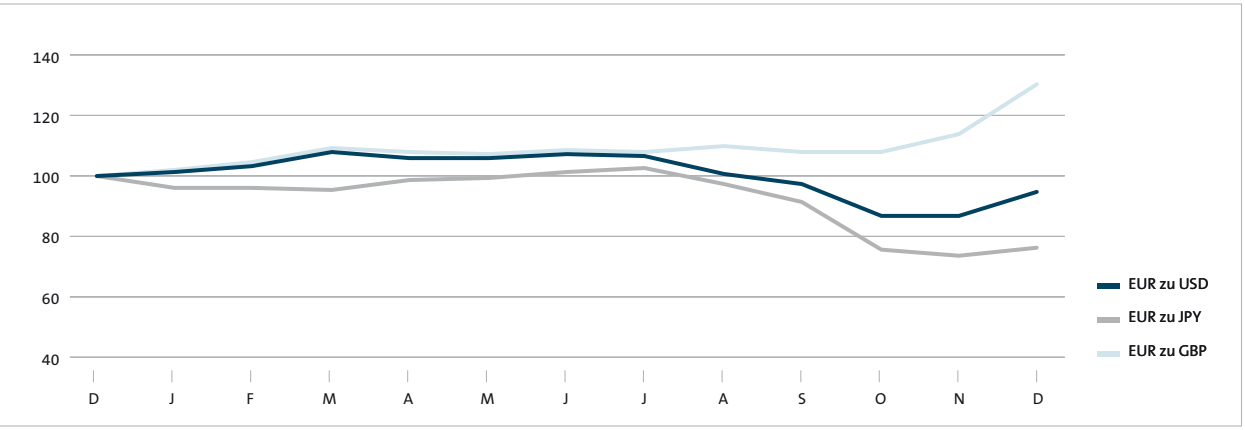
In Westeuropa ließ das Wachstum in den letzten beiden Quartalen des Jahres 2008 deutlich nach. In vielen Ländern kam es zu einer rezessiven Entwicklung. Im Durchschnitt wurde eine BIP-Zunahme von 0,9 (2,7) % erreicht. Die Arbeitslosenquote im Euroraum sank Anfang des Berichtsjahres auf ein Rekordtief von 7,2 %, stieg aber bis zum Jahresende wieder auf 8,0 % an. Der Euro erreichte zur Jahresmitte neue Höchstkurse gegenüber dem US-Dollar und dem Yen, verlor jedoch im zweiten Halbjahr gegenüber beiden Währungen deutlich an Wert. Auch in Zentral- und Osteuropa verlor die Wirtschaft in der zweiten Jahreshälfte merklich an Schwung, blieb aber mit 4,6 (6,4) % recht kräftig.

Deutschland

Das Wachstum der deutschen Wirtschaft verlangsamte sich von 2,5 % im Jahr 2007 auf 1,3 %. Die Hauptimpulse kamen trotz des Höhenfluges des Euro weiterhin vom Export und den Investitionen, während der private Konsum aufgrund von Kaufkraftverlusten und zunehmender wirtschaftlicher Unsicherheit schwach blieb. Daran konnte

DEVISENKURSENTWICKLUNG VON DEZEMBER 2007 BIS DEZEMBER 2008

Index auf Basis der Monatsendkurse, Stand 31.12.2007 = 100



auch die positive Entwicklung des Arbeitsmarktes nichts ändern. Im Oktober 2008 wurde zum ersten Mal seit 16 Jahren die Drei-Millionen-Marke bei der Arbeitslosenzahl unterschritten.

WELTWEITE AUTOMOBILKONJUNKTUR SCHWÄCHT SICH AB

Nach dem Zulassungsrekord im Vorjahr verringerten sich die weltweiten Pkw-Verkäufe im Jahr 2008 um 5,8 % auf 55,7 Mio. Fahrzeuge. Die Auswirkungen der internationalen Finanzkrise waren im Jahresverlauf zunehmend spürbar geworden und mündeten, auch wegen der angespannten Lage an den Kreditmärkten, in eine immer deutlichere Kaufzurückhaltung bei den Verbrauchern. Verschärft wurde diese Entwicklung durch den massiven Anstieg der Rohstoff- und Energiepreise im ersten Halbjahr. Überdurchschnittliche Rückgänge wiesen dabei insbesondere die Regionen Nordamerika und Westeuropa sowie der südafrikanische Markt auf. Dagegen hielt die positive Entwicklung der Pkw-Nachfrage in Zentral- und Osteuropa, Südamerika sowie Asien-Pazifik zunächst weiter an, verlor aber in der zweiten Jahreshälfte deutlich an Dynamik. Die Weltautomobilproduktion reduzierte sich im Geschäftsjahr 2008 um 3,9 % auf 69,2 Mio. Einheiten, davon entfielen 57,5 Mio. auf Pkw (– 4,8 %).

Nordamerika

In Nordamerika lag das Marktvolumen von Pkw und leichten Nutzfahrzeugen im Berichtsjahr deutlich unter dem des Vorjahres (– 15,9 %). Auf dem von der Finanzkrise besonders schwer getroffenen US-amerikanischen Automobilmarkt verzeichneten die Fahrzeugverkäufe mit einem Rückgang auf 13,2 Mio. Einheiten (– 18,0 %) sogar das geringste Niveau seit 1992. Die Kaufzurückhaltung infolge des stark erschütterten Verbrauchervertrauens und der Schwierigkeiten bei der Kreditbeschaffung führten insbesondere im Segment der leichten Nutzfahrzeuge zu einem drastischen Einbruch um – 24,7 % auf 6,5 Mio. Einheiten. Die Einbußen bei den Pkw-Neuzulassungen auf 6,8 Mio. Fahrzeuge (– 10,4 %) fielen dagegen geringer aus.

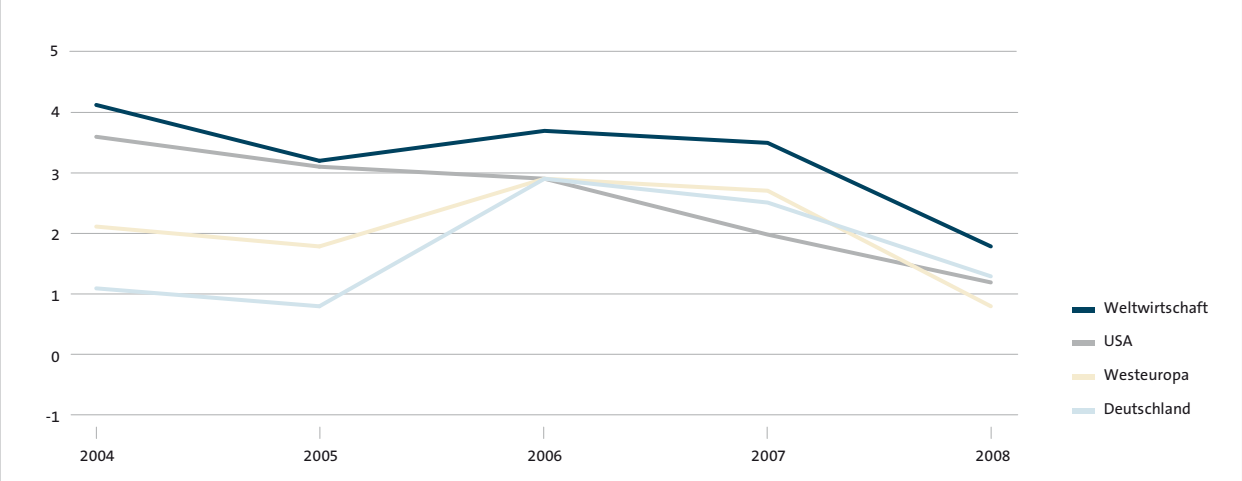
In Kanada nahmen die Verkäufe im Berichtszeitraum leicht um 1,1 % auf 1,6 Mio. Fahrzeuge ab. In Mexiko verringerte sich das Nachfragevolumen im Vergleich zum Vorjahr um 6,7 % auf 1,0 Mio. Einheiten.

Südamerika/Südafrika

Die positive Marktentwicklung in der Region Südamerika hielt auch 2008 und damit im fünften Jahr in Folge an. Brasilien verzeichnete im Berichtsjahr einen neuen Höchststand bei den Fahrzeugverkäufen. Mit 2,7 Mio. neu zugelassenen Pkw und leichten Nutzfahrzeugen (+ 14,1 %) wurde der bisherige Rekordwert aus dem Vorjahr nochmals deutlich übertroffen. Auch die Lkw-Verkäufe erreichten mit einem Zuwachs von 24,2 % auf 122 Tsd. Einheiten gegenüber 2007 eine neue Bestmarke. Dagegen unterschritten die Exporte mit 734 Tsd. Fahrzeugen den Vorjahreswert um 7,0 %. In Argentinien übertraf das Pkw-Gesamtmarktvolumen mit 429 Tsd. Einheiten ebenfalls den bisherigen Spitzenwert aus dem Vorjahr (+ 6,7 %). Vor allem aufgrund hoher Leitzinsen sowie einer gestiegenen Inflation verringerte sich die Nachfrage in Südafrika deutlich auf 329 Tsd. Pkw (– 24,3 %).

WIRTSCHAFTSWACHSTUM

BIP-Veränderung in Prozent



Asien-Pazifik

Im asiatisch-pazifischen Raum setzte sich das Nachfragewachstum auch im abgelaufenen Geschäftsjahr fort. In China, dem zweitgrößten Automobilmarkt der Welt, wurden im Berichtszeitraum 5,5 Mio. Pkw (+ 7,8 %) neu zugelassen. Die Dynamik des chinesischen Pkw-Marktes hat sich jedoch insbesondere wegen höherer Kraftstoffpreise und inflationsdämpfender Maßnahmen im Jahresverlauf deutlich verlangsamt. In Japan schwächte sich das Marktvolumen auch 2008 weiter ab: Mit 4,2 Mio. Pkw wurde das Vorjahresniveau um 3,9 % unterschritten. Die gesamten Neuzulassungen fielen im Berichtsjahr auf den niedrigsten Stand seit 1980. Auf dem indischen Pkw-Markt stieg das Verkaufsvolumen im Vergleich zum Vorjahr leicht um 2,1 % auf 1,2 Mio. Pkw. Wachstumsdämpfend wirkten sich die gestiegenen Kreditzinsen und die hohe Inflation aus.

Europa/Übrige Märkte

Im Berichtszeitraum verringerte sich die Pkw-Nachfrage in Westeuropa um 8,4 % auf 13,6 Mio. Fahrzeuge. Der Anteil der Dieselfahrzeuge blieb mit annähernd 53 % (53,3 %) aufgrund gestiegener Kraftstoffpreise auf dem hohen Vorjahresniveau. Drastische Verkaufsrückgänge verzeichneten die von der Finanzkrise besonders betroffenen Volumenmärkte Spanien (– 28,1 %), Italien (– 13,4 %) und Großbritannien (– 11,3 %). In Frankreich (– 0,7 %) verhinderten die zu Jahresbeginn eingeführten steuerlichen Anreize zum Kauf von Fahrzeugen mit niedrigem CO_2-Ausstoß größere Markteinbußen. In Zentral- und Osteuropa nahmen die Pkw-Neuzulassungen dagegen nochmals zu, jedoch ließ hier die Wachstumsdynamik in der zweiten Jahreshälfte deutlich nach. Hauptwachstumsträger waren wie im Vorjahr Russland (+ 15,5 %) und die Ukraine (+ 14,9 %). Die Pkw-Märkte der zentraleuropäischen EU-Länder verzeichneten einen Rückgang um 2,6 %. In der Türkei lagen die Pkw-Verkäufe im Berichtszeitraum merklich unter dem Vorjahreswert (– 14,4 %).

Deutschland

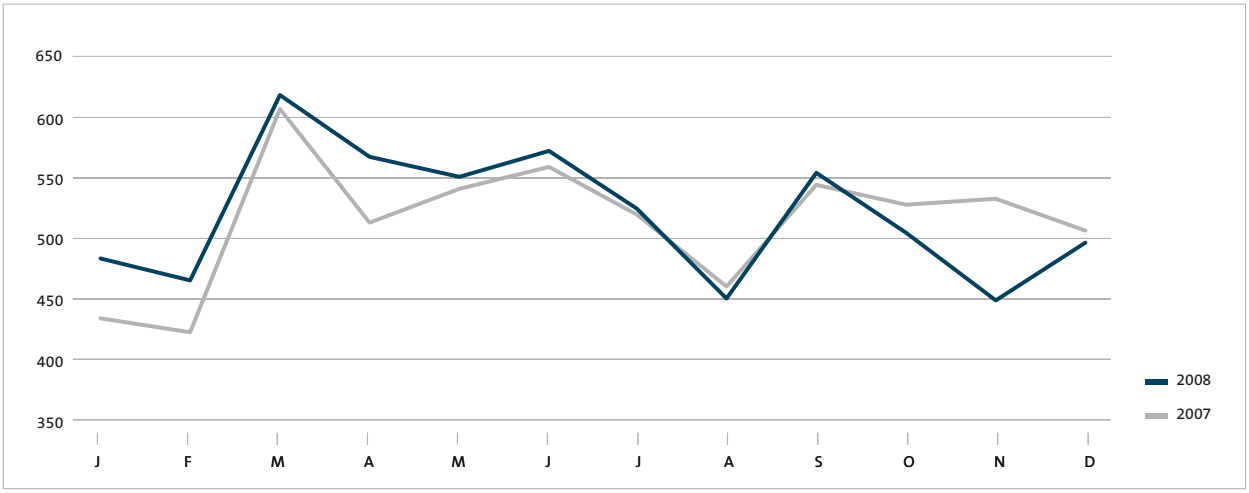
Im Jahr 2008 blieb der Automobilmarkt in Deutschland mit 3,4 Mio. Kraftfahrzeugen um 1,6 % hinter seinem Vorjahresvolumen zurück. Während Neuzulassungen bei Nutzfahrzeugen mit 335 Tsd. (+ 0,3 %) wieder das hohe Vorjahresniveau erreichten, sank die Pkw-Nachfrage um 1,8 % auf 3,1 Mio. Fahrzeuge und damit auf den niedrigsten Stand seit der Wiedervereinigung. Hauptursachen für diesen Rückgang waren vor allem die hohen Kraftstoffpreise und die Verunsicherung der Kunden aufgrund der Finanzkrise und der angekündigten CO_2-basierten Kraftfahrzeugsteuer. Die Neuzulassungen von Lkw bis zu einem Gesamtgewicht von sechs Tonnen stiegen um 0,9 % auf 224 Tsd. Einheiten. Die Nachfrageschwäche im In- und Ausland führte bei den deutschen Herstellern sowohl bei der Inlandsproduktion (– 2,7 % auf 6,0 Mio. Automobile) als auch im Export (– 3,5 % auf 4,5 Mio. Automobile) zu einem Rückgang gegenüber den Rekordwerten des Vorjahres.

NEUE KONZERNMODELLE IM JAHR 2008

Der Volkswagen Konzern hat sein Modellangebot im Jahr 2008 deutlich erweitert. Es umfasst inzwischen mehr als 170 Pkw- und Nutzfahrzeugmodelle. Damit decken wir alle wesentlichen Segmente vom Kleinwagen bis zum Supersportwagen im Pkw-Bereich und vom kleinen Pick-up bis zum schweren Lkw im Nutzfahrzeugsektor ab. Sofern es wirtschaftlich ist, werden wir offene Marktsegmente

AUSLIEFERUNGEN DES VOLKSWAGEN KONZERNS NACH MONATEN

in Tsd. Fahrzeuge



sukzessive erschließen. Die Zahl der Fahrzeuge in Deutschland, die weniger als 140 g/km CO_2 emittieren, haben wir im Geschäftsjahr 2008 auf 91 erhöht.

Die Marke Volkswagen Pkw hat das wichtigste Volumenmodell, den Golf, neu aufgelegt. Das klare Design, die im Detail perfekte Verarbeitung und das herausragende Qualitätsniveau des neuen Golf setzen einmal mehr Maßstäbe in der Kompaktklasse. Zusätzlich hat die Marke ihr Angebot um zwei besonders emotionale Fahrzeuge erweitert: den Passat CC und den Scirocco. Der Passat CC, ein dynamisches viertüriges Coupé, überzeugt durch sein einzigartiges Design. Der Scirocco ist ein echtes Sportcoupé mit modernster Technologie. Im wichtigen US-Markt hat Volkswagen mit dem MPV Routan die geplante Modelloffensive gestartet. In China wurden die beiden Volumenmodelle Lavida und New Bora erfolgreich eingeführt. Sie erfüllen perfekt die Ansprüche der chinesischen Kunden nach kompakten und preisgünstigen Limousinen. Das wichtigste Modell in Brasilien, der Gol, wurde 2008 komplett überarbeitet und hat daher seine führende Marktposition behauptet. Mit der Markteinführung des Voyage wurde zudem die Angebotspalette um ein Fahrzeug im wichtigen A0-Stufenheck-Segment in Brasilien ergänzt.

Die Marke Audi hat ihr Produktportfolio um die Modelle Audi A3 Cabriolet und Audi Q5 erweitert und stößt damit in Segmente mit starkem Wachstum vor. Das Audi A3 Cabriolet ist ein kompaktes Cabriolet, das maximales Fahrvergnügen bei offenem Dach bietet. Mit seinem klassischen Stoffverdeck setzt das Fahrzeug, geöffnet wie geschlossen, stilvolle Akzente. Der neue Audi Q5 ist der Sportwagen im SUV-Segment und vereint starke Performance mit günstigem Verbrauch. Zusätzlich hat Audi die Modellpalette mit interessanten Derivaten ergänzt: Die Avant-Version der neuen A4-Baureihe wurde eingeführt, und die Audi RS6-Modelle erweitern die erfolgreiche Audi A6-Produktfamilie.

Škoda setzte 2008 mit dem Nachfolger des Superb als Schrägheckversion mit geteilter, im Dach angeschlagener Heckklappe (Twindoor) neue Akzente in der Mittelklasse. Das Flaggschiff der tschechischen Marke bietet durch das neue Konzept ein Plus an Komfort und Nutzen und spricht damit insbesondere komfortorientierte Kunden in Europa an. Es ist auch in der umweltfreundlichen GreenLine-Version* erhältlich.

Die Marke SEAT hat ihr wichtiges Modell im Kleinwagensegment, den Ibiza, grundlegend erneuert. Im größten Marktsegment Europas behauptet sich die Ibiza-Baureihe als besonders sportliches und designorientiertes Modell und konnte das Vorjahresvolumen übertreffen.

Die Luxusmarken Lamborghini, Bentley und Bugatti haben im Jahr 2008 auf Basis der bekannten Modelle faszinierende neue Derivate und Editionsmodelle entwickelt und diese erfolgreich im Markt platziert.

Volkswagen Nutzfahrzeuge präsentierte mit dem sportlichen Caddy Life Style, dem umweltfreundlichen Caddy BlueMotion*, dem freizeitorientierten Caddy Tramper und der Allradvariante Caddy 4Motion* interessante neue Versionen seiner erfolgreichen Baureihe.

Scania brachte im Geschäftsjahr 2008 ihre neue Euro-5-Motorenplattform auf den Markt. Dank EGR (Exhaust Gas Recirculation) und SCR (Selective Catalytic Reduction) werden diese Lkw-Motoren den verschiedensten Kundenanforderungen und Marktbedingungen gerecht. Sie erfüllen

* Verbrauchs- und Emissionsangaben finden Sie auf Seite 282 dieses Berichts.

branchenweit als erste die strenge Euro-5-Abgasnorm und verzichten dabei auf Abgasnachbehandlung und Additive. Das macht sie effizienter und umweltfreundlicher.

Die Volkswagen Financial Services AG hat im Jahr 2008 ihre erfolgreichen Mobilitätspakete weiterentwickelt und damit zur Ergänzung der innovativen Produktpalette des Konzerns beigetragen.

FAHRZEUGAUSLIEFERUNGEN WELTWEIT

Der Volkswagen Konzern konnte seine Wettbewerbsposition im abgelaufenen Geschäftsjahr, trotz des zunehmend schwieriger werdenden Marktumfelds, kontinuierlich ausbauen und im Jahresverlauf in die Top 3 der weltweit größten Automobilhersteller aufrücken. Die Auslieferungen an Kunden weltweit beliefen sich im Geschäftsjahr 2008 auf 6.257.385 Fahrzeuge. Damit wurde der Vorjahreswert um 1,1 % übertroffen. Die Grafik auf Seite 119 zeigt, dass die Auslieferungszahlen in der ersten Hälfte des Berichtsjahres den Wert des jeweiligen Vorjahresmonats übertreffen konnten. In der zweiten Jahreshälfte wirkten sich die deutlich verschlechterten Rahmenbedingungen der Weltwirtschaft belastend auf unsere Auslieferungen aus. Die Marken Volkswagen Pkw, Audi, Škoda und Volkswagen Nutzfahrzeuge konnten ihre Verkäufe im Vergleich zum Vorjahr dennoch verbessern. Mit 7,1 % wies die Marke Škoda trotz des schwierigen Marktumfelds eine beachtliche Steigerungsrate auf. Vor allem wegen der problematischen Situation auf dem spanischen Pkw-Markt blieben die Verkäufe von SEAT um 14,6 % hinter denen von 2007 zurück. In den oberen Fahrzeugsegmenten lieferte Lamborghini 1,0 % mehr Fahrzeuge aus als ein Jahr zuvor; Bentley konnte die Vorjahreswerte dagegen nicht erreichen. Die Tabelle auf Seite 121 gibt einen Überblick über die Auslieferungen an Kunden nach Märkten sowie über die jeweiligen Pkw-Marktanteile des Geschäftsjahres 2008. Nachfolgend erläutern wir die besonderen Gegebenheiten der einzelnen Märkte.

Auslieferungen in Europa/Übrige Märkte

Im Geschäftsjahr 2008 lagen die Auslieferungen an Kunden des Konzerns in Westeuropa unter dem Niveau des Vorjahres. Dort verkauften wir mit einem Anteil von 47,8 (50,3) % am Gesamtvolumen des Konzerns den größten Teil unserer Fahrzeuge. Die Marken Audi, Škoda und Volkswagen Nutzfahrzeuge konnten die Verkaufszahlen des Jahres 2007 übertreffen. Die Modelle Golf Variant, Tiguan, Audi A4, Audi A5, Škoda Fabia Kurzheck und Škoda Fabia Combi, Škoda Octavia Limousine sowie Caddy und Crafter wiesen positive Steigerungsraten auf. Erfreulich entwickelte sich auch die Nachfrage nach unseren neuen Modellen Golf, Scirocco, Passat CC, Audi A3 Cabriolet, Škoda Superb und SEAT Ibiza. Trotz des schwierigen Marktumfelds in Westeuropa verbesserte der Volkswagen Konzern seinen Anteil am Pkw-Gesamtmarkt auf 20,3 (19,5) %. Die Verkaufszahlen des Konzerns in Zentral- und Osteuropa waren 12,9 % höher als im Vorjahr. Die größten Zuwachsraten wurden dabei in Russland und in der Ukraine erzielt. Stark nachgefragt wurden vor allem die Modelle Golf, Golf Plus, Golf Variant, Tiguan, Jetta, Passat Limousine, Touareg, Audi A3, Audi A4, Audi A5, Škoda Octavia, Škoda Superb, Škoda Fabia Kurzheck, SEAT Ibiza sowie alle Modelle von Volkswagen Nutzfahrzeuge. Die Nachfrage nach Konzernmodellen auf den Übrigen Märkten stieg im Vergleich zum Vorjahr um 1,7 %.

Auslieferungen in Deutschland

Auf dem deutschen Pkw-Markt lieferten wir im abgelaufenen Geschäftsjahr 0,5 % mehr Fahrzeuge an Kunden aus als ein Jahr zuvor. Die Nachfrage nach den Modellen Golf Variant, Tiguan, Audi A4, Audi A5, Audi R8, Škoda Fabia Combi, Caddy und Crafter entwickelte sich erfreulich. Unsere neuen Modelle Golf, Scirocco, Passat CC, Audi A3 Cabriolet, Škoda Superb und SEAT Ibiza wurden positiv vom Markt aufgenommen. Im Jahr 2008 standen acht Konzernmodelle in der deutschen Zulassungsstatistik an der Spitze ihres jeweiligen Segments: Polo, Golf, Audi A4, Audi A6, Touran, Tiguan, Audi TT und der Multivan/Transporter. Der Golf führte erneut die Liste aller in Deutschland zugelassenen Pkw an. Trotz der schwierigen Rahmenbedingungen konnten wir im Jahr 2008 unseren Marktanteil in Deutschland auf 33,6 (32,7) % erhöhen und die Marktführerschaft weiter ausbauen.

Auslieferungen in Nordamerika

Auf dem deutlich rückläufigen Pkw-Markt in den USA lagen die Verkaufszahlen des Volkswagen Konzerns im Berichtsjahr unter dem Vorjahreswert (– 4,5 %). Zuwächse erzielten die Modelle Eos, Audi TT Roadster, Audi A4 und Audi R8. In Kanada lieferten wir 9,2 % mehr Fahrzeuge an Kunden aus als im Jahr zuvor. Die Modelle Golf, Eos, Touareg, Audi A3, Audi TT, Audi A4 und Audi A5 wiesen dabei die höchsten Steigerungsraten auf. Auf dem mexikanischen Pkw-Markt ging die Nachfrage nach Konzernmodellen um 10,8 % zurück. Im Vergleich zum Vorjahr wurden jedoch die Modelle Touareg, Audi A3, Audi A4, Audi A5, Saveiro und Crafter stärker nachgefragt.

Auslieferungen in Südamerika/Südafrika

Im Geschäftsjahr 2008 hielt die positive Entwicklung auf den wesentlichen Pkw-Märkten in Südamerika an, sie verlor aber deutlich an Dynamik. Die Auslieferungen an Kunden des Konzerns waren dort insgesamt um 7,9 % höher als im Vorjahr. Unsere Verkäufe in Brasilien stiegen im Vergleich zum Vorjahr um 9,7 %. Dafür war vor allem

die gute Nachfrage nach den Modellen Gol, New Beetle, Golf, Bora, Passat Limousine und Touareg verantwortlich. In den Auslieferungen sind auch die Verkaufszahlen der leichten Nutzfahrzeuge Saveiro und T2 enthalten. Hier nahm die Nachfrage um insgesamt 19,1 % zu. Die in Brasilien gefertigten schweren Nutzfahrzeuge (Lkw der Gewichtsklassen 5 bis 45 Tonnen) verzeichneten in einem schwieriger werdenden Marktumfeld einschließlich der Scania Modelle einen Nachfrageanstieg auf 42.927 (29.387) Einheiten.

Auf dem argentinischen Pkw-Markt lieferten wir im Berichtsjahr 10,7 % mehr Fahrzeuge an Kunden aus als im Jahr 2007. Die Modelle Fox, Gol, Golf, Jetta und Audi A3 wurden überproportional stark nachgefragt. Mit einem

AUSLIEFERUNGEN AN KUNDEN NACH MÄRKTEN[1]

	AUSLIEFERUNGEN (FAHRZEUGE)		VERÄNDERUNG (%)	PKW-MARKTANTEIL (%)	
	2008	2007		2008	2007
Europa/Übrige Märkte	**3.705.119**	**3.760.943**	**−1,5**		
Westeuropa	**2.988.980**	**3.111.601**	**−3,9**	**20,3**	**19,5**
davon: Deutschland	1.060.349	1.055.037	+0,5	33,6	32,7
Großbritannien	380.048	403.158	−5,7	16,3	15,6
Spanien	278.322	366.391	−24,0	23,0	21,4
Italien	264.978	280.459	−5,5	11,1	10,4
Frankreich	270.341	262.564	+3,0	11,9	12,0
Zentral- und Osteuropa	**561.055**	**496.785**	**+12,9**	**10,6**	**10,5**
davon: Russland	132.918	80.917	+64,3	4,5	3,2
Tschechische Republik	79.626	86.881	−8,4	51,2	61,4
Polen	77.478	71.876	+7,8	21,4	22,1
Übrige Märkte	**155.084**	**152.557**	**+1,7**		
davon: Türkei	54.818	69.387	−21,0	11,0	11,8
Nordamerika[2]	**503.134**	**530.630**	**−5,2**	**3,1**	**2,8**
davon: USA	314.513	329.234	−4,5	2,4	2,0
Mexiko	139.252	156.186	−10,8	13,5	14,0
Kanada	49.369	45.210	+9,2	3,0	2,7
Südamerika/Südafrika	**876.764**	**845.510**	**+3,7**	**19,4**	**19,2**
davon: Brasilien	637.480	581.292	+9,7	24,0	24,9
Argentinien	127.186	114.929	+10,7	25,4	25,8
Südafrika	73.321	101.181	−27,5	20,8	22,1
Asien-Pazifik	**1.172.368**	**1.052.505**	**+11,4**	**8,0**	**7,3**
davon: China	1.024.183	910.494	+12,5	18,6	17,8
Japan	61.626	67.469	−8,7	1,5	1,5
Weltweit	**6.257.385**	**6.189.588**	**+1,1**	**10,3**	**9,6**
Volkswagen Pkw	3.667.624	3.663.154	+0,1		
Audi	1.003.469	964.151	+4,1		
Škoda	674.530	630.032	+7,1		
SEAT	368.104	431.024	−14,6		
Bentley	7.605	10.014	−24,1		
Lamborghini	2.430	2.406	+1,0		
Volkswagen Nutzfahrzeuge	503.025	488.726	+2,9		
Scania[3]	30.527	–	–		
Bugatti	71	81	−12,3		

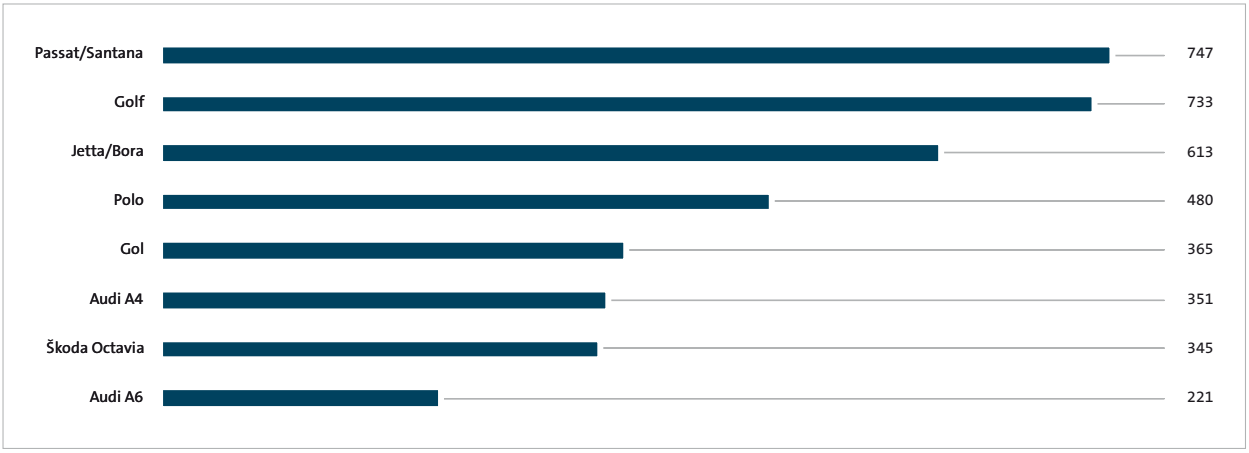
1 Die Auslieferungen und Marktanteile von 2007 wurden aufgrund der statistischen Fortschreibung aktualisiert.

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

3 22.07.2008 bis 31.12.2008.

WELTWEITE AUSLIEFERUNGEN DER IM JAHR 2008 ERFOLGREICHSTEN KONZERNMODELLE

in Tsd. Fahrzeuge



Marktanteil von 25,4 (25,8) % konnten wir die Marktführerschaft in Argentinien behaupten. Die Zahl der verkauften schweren Lkw und Busse belief sich auf 3.353 (3.308).

Neben den verschlechterten Rahmenbedingungen führte eine restriktive Kreditvergabe in Südafrika dazu, dass der Pkw-Markt im Geschäftsjahr 2008 deutlich rückläufig war. Die Auslieferungen des Volkswagen Konzerns gingen im Vergleich zum Vorjahr um 27,5 % zurück, wobei sich vor allem die Nachfrage nach Einstiegsmodellen deutlich verringerte. Der Marktanteil des Volkswagen Konzerns lag bei 20,8 (22,1) %.

Auslieferungen in Asien-Pazifik

Die Wachstumsdynamik auf den Pkw-Märkten im Raum Asien-Pazifik ging im Geschäftsjahr 2008 infolge des eingetrübten weltwirtschaftlichen Klimas sowie inflationsdämpfender Maßnahmen deutlich zurück. Der Volkswagen Konzern lieferte dort, insbesondere aufgrund der hohen Nachfrage auf dem chinesischen Pkw-Markt, 11,4 % mehr Fahrzeuge aus als im Vorjahr. Die Modelle Polo, Golf Variant, Jetta, Touran, Passat, Santana, Touareg, Audi TT, Audi A4, Audi A6, Audi A8, Audi Q7 sowie Škoda Fabia und Škoda Octavia erfreuten sich großer Beliebtheit. Auf dem von Kaufanreizen anderer Hersteller geprägten chinesischen Pkw-Markt lieferten wir erstmals mehr als eine Million Fahrzeuge aus. Damit steigerten wir unseren Marktanteil auf 18,6 % und bauten die Marktführerschaft aus. In Japan gingen die Verkaufszahlen des Konzerns um 8,7 % zurück. Einen Zuwachs verzeichneten jedoch die Modelle Golf Variant und Audi A4.

Auf den übrigen Märkten des Raums Asien-Pazifik nahmen vor allem in Indien und Australien die Auslieferungszahlen deutlich zu.

AUFTRAGSLAGE DES VOLKSWAGEN KONZERNS IN WESTEUROPA

In Westeuropa (einschließlich Deutschland) entwickelte sich die Nachfrage nach Konzernmodellen 2008 deutlich verhaltener als im Vorjahr, allerdings überdurchschnittlich verglichen mit der Marktentwicklung. Ausgelöst wurde die deutliche Abkühlung der Nachfrage nach Automobilen durch die globale Krise der Finanzmärkte. Dies spiegelt sich auch in den Auftragseingängen des Konzerns für Westeuropa wider, die gegenüber dem Vorjahr um 9,0 % zurückgingen.

In Westeuropa ohne Deutschland verzeichnete der Konzern einen Rückgang der Auftragseingänge von 12,2 %.

Die Auftragsbilanz des Volkswagen Konzerns zum 31. Dezember 2008: inländischer Auftragsbestand 154.988 Fahrzeuge und 179.208 vorliegende Fahrzeugbestellungen aus dem westeuropäischen Ausland. Der Auftragsbestand war damit um 23,3 % niedriger als im Vorjahr.

ABSATZ AN DIE HANDELSORGANISATION

Im Berichtsjahr setzte der Volkswagen Konzern – einschließlich der Joint Ventures in China – weltweit 6.271.724 Fahrzeuge an die Handelsorganisation ab; 1,3 % mehr als im Vorjahr. Insbesondere die gestiegene Nachfrage nach Konzernmodellen in China, Brasilien, Russland und der Ukraine führte dazu, dass sich der Anteil der im Ausland abgesetzten Fahrzeuge auf 83,8 (83,4) % erhöhte. Der Inlandsabsatz ging im Vergleich zum Vorjahr leicht um 1,7 % auf 1.013.096 Einheiten zurück.

Mit 734.259 weltweit abgesetzten Fahrzeugen und einem Anteil von 11,7 % am Konzernabsatz war der Golf erneut unser Hauptvolumenträger. Die größten Zuwachsraten verzeichneten die Modelle Gol, Golf Variant, Tiguan,

Škoda Fabia Combi, Škoda Superb, Audi A4 Limousine, Audi A5 und Saveiro. Vor allem aufgrund eines bereits vollzogenen beziehungsweise anstehenden Modellwechsels oder der Modellpflege ging unter anderem der Absatz der Modelle Polo, Golf Plus, Audi A6 Avant, Audi Q7, SEAT Altea und SEAT Leon zurück.

PRODUKTION

Der Volkswagen Konzern produzierte im Geschäftsjahr 2008 weltweit 6.346.515 Fahrzeuge. Im Vergleich zum Vorjahr bedeutete dies einen Anstieg um 2,1 %. Insbesondere die große Nachfrage nach unseren neuen Modellen führte dazu, dass die Auslastung der Werke verbessert wurde. Die Produktionszahlen der chinesischen Gemeinschaftsunternehmen lagen um 2,0 % über dem Vorjahreswert, Volkswagen do Brasil produzierte 4,8 % mehr Fahrzeuge. Auch die Fertigungsstätten der Marke Audi erhöhten ihre Produktion deutlich. Der Inlandsanteil der Produktion betrug 33,8 (33,6) %. An jedem Arbeitstag produzierten unsere Werke weltweit im Durchschnitt 26.603 Fahrzeuge; das entspricht einem Anstieg von 4,8 % gegenüber dem Vorjahr. In den Produktionszahlen nicht enthalten sind die in den Daimler-Werken in Düsseldorf und Ludwigsfelde gefertigten Modelle des am Markt sehr erfolgreichen Crafter sowie der in Kooperation mit Chrysler in den USA gebaute Routan.

LAGERBESTÄNDE

Bei den Konzerngesellschaften und in der Handelsorganisation lagen die weltweiten Lagerbestände zum Jahresende 2008 über denen des Vorjahres. Gründe hierfür waren neben dem gestiegenen Geschäftsvolumen auch der Zeitversatz bei der Anpassung des Produktionsvolumens an die rückläufige Marktentwicklung, die vor allem in der zweiten Jahreshälfte unerwartet stark ausfiel.

MITARBEITERZAHL

Einschließlich der chinesischen Joint-Venture-Gesellschaften waren im Berichtsjahr durchschnittlich 357.207 Personen (+8,7 %) für den Volkswagen Konzern tätig. Unsere inländischen Gesellschaften beschäftigten im Durchschnitt 177.884 Mitarbeiter und damit 49,8 (53,3) % der Gesamtbelegschaft. Zum 31. Dezember 2008 hatte der Volkswagen Konzern 351.203 aktive Mitarbeiter. Darüber hinaus befanden sich 8.841 Mitarbeiter in der passiven Phase der Altersteilzeit sowie 9.884 junge Menschen (+6,3 %) in einem Ausbildungsverhältnis. Die Gesamtbelegschaft des Volkswagen Konzerns betrug zum Bilanzstichtag 369.928 Mitarbeiter (+12,3 %). Der Anstieg ist im Wesentlichen auf die Vollkonsolidierung von Scania zurückzuführen. Ohne Scania lag die Zahl der Mitarbeiter mit 337.298 nur um 2,4 % über dem Vorjahreswert. Im Inland waren 174.342 Mitarbeiter beschäftigt (+3,3 %). Die Zahl der im Ausland tätigen Personen lag bei 195.586 (+21,8 %).

GESAMTAUSSAGE ZUM GESCHÄFTSVERLAUF

Der Vorstand der Volkswagen AG beurteilt den Geschäftsverlauf im Berichtsjahr positiv. Der Volkswagen Konzern hat – trotz der im Jahresverlauf dramatisch verschärften Rahmenbedingungen – wesentliche Ziele erreicht. Dank unserer attraktiven Modellpalette, der globalen Ausrichtung des Konzerns, stetig verbesserter Prozesse sowie der konsequent verfolgten Kostendisziplin konnten wir neue finanzielle Bestmarken setzen und weltweit Marktanteile hinzugewinnen.

Detaillierte Informationen zur Erreichung unserer finanziellen Ziele finden Sie im Kapitel Vermögens-, Finanz- und Ertragslage auf der Seite 140.

Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über die für das Berichtsjahr angestrebten Kennzahlen und deren Erreichungsgrad.

In der zu Beginn des Geschäftsjahres getroffenen Zielsetzung waren die Auswirkungen aus dem im Jahr 2008 vollzogenen Erwerb weiterer Anteile an Scania und aus der Einbeziehung von Scania in den Konzernabschluss nicht enthalten.

Kennzahl	Prognose für 2008	Ist 2008 ohne Scania	Ist 2008 mit Scania
Auslieferungen	> 6,19 Mio.	6,23 Mio.	6,26 Mio.
Umsatzerlöse	> 108,9 Mrd. €	109,9 Mrd. €	113,8 Mrd. €
Operatives Ergebnis	> 6,2 Mrd. €	6,5 Mrd. €	6,3 Mrd. €
Investitionsquote	rund 6 %	6,6 %	6,6 %
Netto-Cash-flow im Automobilbereich	positiv	141 Mio. €	– 2,7 Mrd. €
Netto-Liquidität im Automobilbereich	> 13,5 Mrd. €	11,6 Mrd. €	8,0 Mrd. €

Aktie und Anleihen

Ereignisreiches Jahr für die Aktionäre der Volkswagen AG

Für die Aktionäre der Volkswagen AG war das Berichtsjahr das wohl spannendste in der Unternehmensgeschichte. Dabei haben sich die Stamm- und Vorzugsaktien sehr unterschiedlich entwickelt. Volkswagen war kurzzeitig sogar das wertvollste Unternehmen der Welt.

AKTIENMÄRKTE WELTWEIT

Das Jahr 2008 war für Anleger an den internationalen Aktienmärken von großen Schwankungen und zum Teil hohen Kursverlusten geprägt. Schon zu Beginn des Jahres kam es innerhalb kurzer Zeit zu erheblichen Kursrückgängen und damit zu einer der historisch schwächsten Jahreseröffnungen. Die Entwicklung der Weltwirtschaft wurde das ganze Jahr über durch die von den US-amerikanischen Hypotheken- und Kreditmärkten ausgehende Krise überschattet, wobei sich die Unsicherheit an den globalen Kapitalmärkten im zweiten Halbjahr deutlich verstärkte.

Auf kurzfristige Kurserholungen im zweiten und dritten Quartal folgten jeweils wieder deutliche Rückgänge. Belastend wirkten in der Jahresmitte der starke Euro und der hohe Ölpreis. Beide entwickelten sich im vierten Quartal wieder rückläufig.

Zu Beginn des vierten Quartals kam es infolge weiterer Negativmeldungen aus dem Finanz- und Wirtschaftssektor zu einem erheblichen Kursrutsch, der zunächst auch nicht durch Unterstützungsversuche nationaler Regierungen gestoppt werden konnte. Erst zur Mitte des Quartals begann eine Seitwärtsbewegung, die sich bis zum Jahresende fortsetzte.

Am Jahresende 2008 lag der DAX bei 4.810 Punkten und damit um 40,4 % unter dem Vorjahreswert. Der DJ Euro STOXX Automobile schloss am 31. Dezember 2008 bei 198 Punkten; das bedeutet einen Rückgang um 44,2 % gegenüber dem Stand Ende 2007.

KURSENTWICKLUNG DER VOLKSWAGEN AKTIE

Im ersten Quartal entwickelte sich der Kurs der Volkswagen Stammaktie deutlich besser als der DAX. Die erfreulichen Verkaufs- und Finanzzahlen des Geschäftsjahres 2007 trugen im Wesentlichen zu diesem Verlauf bei.

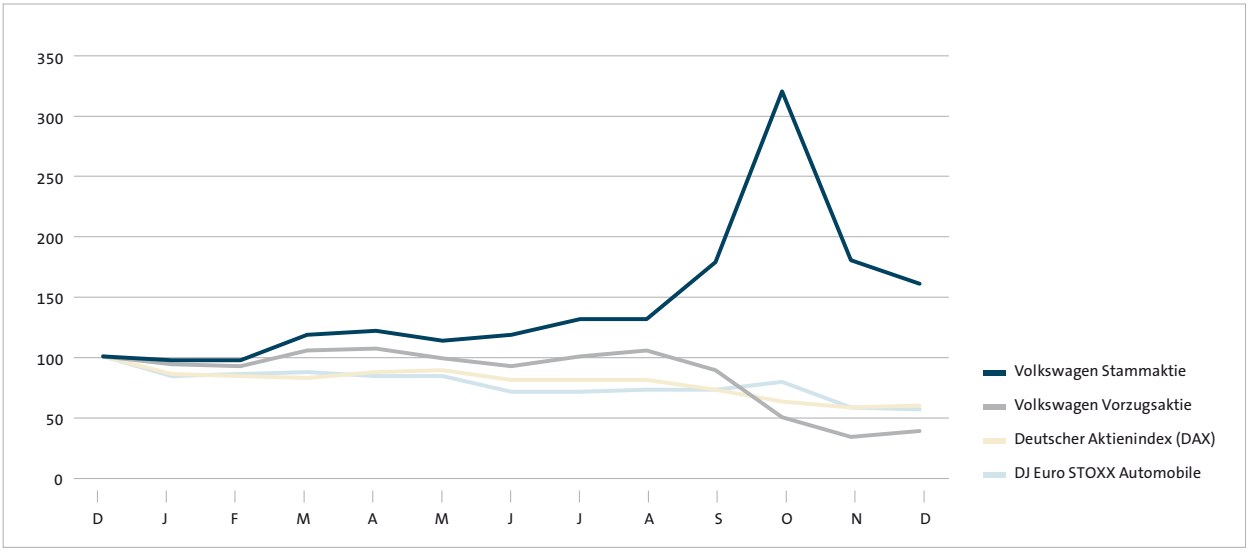
Der positive Trend setzte sich auch weitestgehend im zweiten Quartal 2008 fort. Gestützt wurde diese Tendenz unter anderem durch Aktienzukäufe des Landes Niedersachsen.

Die Stamm- und die Vorzugsaktie der Volkswagen AG entwickelten sich im dritten Quartal sehr unterschiedlich: Während die Vorzugsaktie zum Quartalsende einen Rückgang des Kurses zu verzeichnen hatte, kam es bei der Stammaktie zu einem deutlichen Kursanstieg. Die Gründe dürften, neben dem guten Halbjahresergebnis, unter anderem der Erwerb weiterer Anteile durch die Porsche Automobil Holding SE sowie die Markterwartungen über weitere Zukäufe gewesen sein.

Im vierten Quartal gab die Porsche Automobil Holding SE bekannt, ihren Anteil an der Volkswagen AG auf nunmehr 42,6 % der Stammaktien erhöht zu haben und Optionen mit Barausgleich auf Stammaktien von Volkswagen zur Kurssicherung zu besitzen. Viele Marktteilnehmer wurden von dieser Ankündigung überrascht; in der Folge stieg der Kurs der Stammaktie kurzzeitig auf 1.005,01 €. Zu diesem Zeitpunkt war Volkswagen das wertvollste Unternehmen der Welt. Die Mitteilung von Porsche, Kurssicherungsgeschäfte in Höhe von bis zu 5 % der Stammaktien aufzulösen, sowie die sich weiter verschlech-

AKTIENKURSENTWICKLUNG VON DEZEMBER 2007 BIS DEZEMBER 2008

Index auf Basis der Monatsendkurse, Stand: 31.12.2007 = 100



ternden wirtschaftlichen Rahmenbedingungen führten dazu, dass der Kurs anschließend wieder deutlich fiel. Die Deutsche Börse reagierte auf diese Kursturbulenzen mit einer außerordentlichen Neugewichtung der 30 DAX-Werte und reduzierte im November 2008 den Anteil der Volkswagen Aktie im deutschen Standardindex von 27 % auf 10 %. Die Vorzugsaktie setzte ihren Trend aus dem dritten Quartal fort und entwickelte sich auch im letzten Quartal des Jahres rückläufig.

Den höchsten Tagesschlusskurs des Geschäftsjahres erreichte die Stammaktie der Volkswagen AG am 28. Oktober 2008 mit 945,00 €. Dies war gleichzeitig auch der höchste Schlusskurs der gesamten Unternehmensgeschichte. Am schwächsten notierte die Aktie am 21. Januar 2008 mit 148,43 €. Sie schloss am letzten Handelstag des Jahres bei 250,00 € und lag damit um 60,2 % über dem Wert zum Jahresende 2007.

Die Vorzugsaktie der Volkswagen AG erreichte den höchsten Schlusskurs des Berichtsjahres mit 108,30 € am 22. April 2008. Den niedrigsten Wert verzeichnete sie mit 29,30 € am 12. November 2008. Am Jahresende lag die Vorzugsaktie mit 38,02 € um 62,0 % unter dem Wert vom 31. Dezember 2007.

DIVIDENDENRENDITE

Auf Basis des Dividendenvorschlags für das Berichtsjahr liegt die Dividendenrendite der Volkswagen Stammaktie bei 0,8 %. Für die Vorzugsaktie ergibt sich eine Dividendenrendite von 5,2 %. Den aktuellen Dividendenvorschlag finden Sie im Kapitel Volkswagen AG (Kurzfassung nach HGB) auf der Seite 145 dieses Geschäftsberichts.

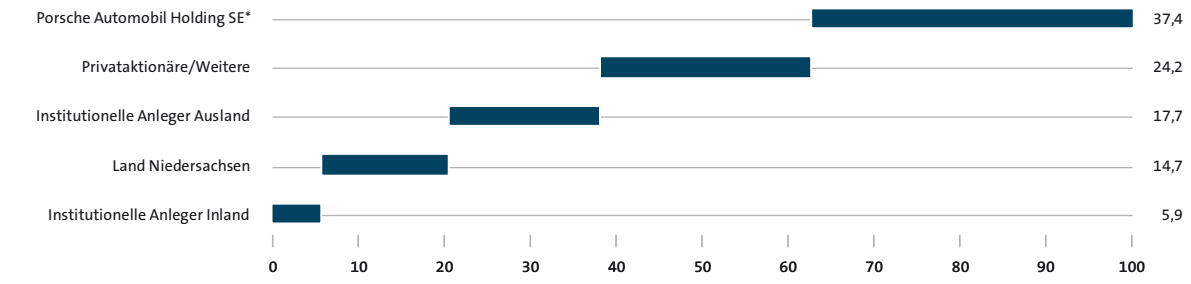
ERGEBNIS JE AKTIE

Für das Berichtsjahr betrug das unverwässerte Ergebnis je Stammaktie 11,92 (10,43) €. Gemäß IAS 33 basiert die Berechnung auf der gewichteten durchschnittlichen Anzahl der während des Geschäftsjahres im Umlauf befindlichen Stammaktien (siehe hierzu auch die Anhangangabe 11 im Volkswagen Konzernabschluss).

WEITERE INFORMATIONEN ZUR VOLKSWAGEN AKTIE
www.volkswagenag.com/ir

AKTIONÄRSSTRUKTUR ZUM 31. DEZEMBER 2008

in Prozent des Gezeichneten Kapitals



* Gemäß Mitteilung der Porsche Automobil Holding SE vom 5. Januar 2009.

AKTIONÄRSSTRUKTUR

In der obigen Grafik ist die Aktionärsstruktur der Volkswagen AG zum 31. Dezember 2008 dargestellt. Aufgrund der Ausübung von Wandlungsrechten des Aktienoptionsplans hat sich die Zahl der Aktien um 0,9 % erhöht. Damit setzte sich das Gezeichnete Kapital der Volkswagen AG am Ende des Jahres 2008 aus 294.920.207 Stammaktien und 105.238.280 Vorzugsaktien zusammen.

Im Juni 2008 gab das niedersächsische Finanzministerium bekannt, dass das Land Niedersachsen 500.000 Volkswagen Stammaktien erworben hat. Der Kauf diene dazu, den Anteil des Landes an der Volkswagen AG bei über 20 % der Stimmrechte zu halten.

Die Porsche Automobil Holding SE gab im September 2008 bekannt, weitere 4,89 % der Volkswagen Stammaktien erworben zu haben. Die Beteiligung erreiche damit insgesamt 35,14 %.

Am 26. Oktober 2008 veröffentlichte die Porsche Automobil Holding SE die Information, ihren Anteil an den Stammaktien der Volkswagen AG auf 42,6 % aufgestockt zu haben.

Am 5. Januar 2009 teilte die Porsche Automobil Holding SE mit, dass ihr Stimmrechtsanteil an der Volkswagen AG die Schwelle von 50 % überschritten hat und zu diesem Tag 50,76 % beträgt.

Die Porsche Automobil Holding SE ist damit der größte Anteilseigner der Volkswagen AG. Das Land Niedersachsen verfügte am 31. Dezember 2008 über 20,0 % der Stammaktien; das entspricht 14,7 % des Gezeichneten Kapitals. Der von institutionellen Anlegern aus dem Ausland gehaltene Anteil der Volkswagen Aktien lag bei 11,9 (25,6) %, inländische institutionelle Anleger hielten 3,8 (6,2) % der Aktien.

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

KENNZAHLEN ZUR VOLKSWAGEN AKTIE

Dividendenentwicklung		2008	2007	2006	2005	2004
Anzahl der Stückaktien am 31.12.						
Stammaktien	Tsd. Stück	294.920	291.337	286.980	321.930	320.290
Vorzugsaktien	Tsd. Stück	105.238	105.238	105.238	105.238	105.238
Dividende						
je Stammaktie	€	1,93	1,80	1,25	1,15	1,05
je Vorzugsaktie	€	1,99	1,86	1,31	1,21	1,11
Dividendenausschüttung[1]						
auf Stammaktien	Mio. €	569	524	359	322	292
auf Vorzugsaktien	Mio. €	209	196	138	128	117

Wertentwicklung der Aktie[2]		2008	2007	2006	2005	2004
Stammaktie						
Jahresendkurs	€	250,00	156,10	85,89	44,61	33,35
Jahreshöchstwert	€	945,00	197,90	85,89	54,01	44,65
Jahrestiefstwert	€	148,43	82,60	45,10	31,88	30,71
Vorzugsaktie						
Jahresendkurs	€	38,02	100,00	56,55	32,50	24,41
Jahreshöchstwert	€	108,30	131,00	56,55	40,00	28,97
Jahrestiefstwert	€	29,30	54,14	32,85	24,00	21,20
Beta-Faktor	Faktor	0,89[3]	0,88	1,03	1,00	1,05
Börsenwert am 31.12.	Mrd. €	77,7	56,0	30,6	15,9	11,9
Eigenkapital am 31.12.	Mrd. €	35,0	31,9	26,9	23,6	22,6
Börsenwert zu Eigenkapital	Faktor	2,22	1,75	1,14	0,67	0,52

Kennzahlen je Aktie		2008	2007	2006	2005	2004
Ergebnis je Stammaktie[4]						
unverwässert	€	11,92	10,43	7,07[5]	2,90	1,79
verwässert	€	11,88	10,34	7,04[5]	2,90	1,79
Operatives Ergebnis[6]	€	15,91	15,60	5,18	6,60	4,28
Cash-flow laufendes Geschäft[6]	€	27,13	39,72	37,32	27,86	29,85
Eigenkapital[7]	€	87,49	80,38	68,59	55,25	53,19
Kurs-Gewinn-Verhältnis[8]	Faktor	21,0	15,0	12,1	15,4	18,6
Kurs-Cash-flow-Verhältnis[8]	Faktor	9,2	3,9	2,3	1,6	1,1
Dividendenrendite						
Stammaktie	%	0,8	1,2	1,5	2,6	3,1
Vorzugsaktie	%	5,2	1,9	2,3	3,7	4,5
Kursentwicklung (ohne Dividende)						
Stammaktie	%	60,2	81,7	92,5	33,8	−24,5
Vorzugsaktie	%	−62,0	76,8	74,0	33,1	−15,1

Umsätze an deutschen Börsen[9]		2008	2007	2006	2005	2004
Umsatz Volkswagen Stammaktien	Mrd. €	136,5	103,1	50,5	30,9	24,3
	Mio. Stück	562,8	877,3	770,4	735,7	682,0
Aktien pro Handelstag (Durchschnitt)	Mio. Stück	2,2	3,5	3,0	2,9	2,7
Anteil Volkswagen am DAX-Umsatz	%	8,0	5,3	3,9	3,3	3,1

1 Die Angaben beziehen sich für die Jahre 2004 bis 2007 auf die jeweils im Folgejahr ausgeschüttete Dividende. Für das Jahr 2008 handelt es sich um den Dividendenvorschlag.
2 Xetra-Kurse.
3 Zur Ermittlung siehe Seite 142.
4 Zur Ermittlung siehe Anhangangabe 11 Ergebnis je Aktie.
5 Für 2006 aus fortgeführten und nicht fortgeführten Aktivitäten.
6 Auf Basis der gewichteten durchschnittlichen Anzahl ausstehender Stamm- und Vorzugsaktien (unverwässert).
7 Auf Basis der gesamten Stamm- und Vorzugsaktien am 31.12.
8 Zur Ermittlung wurden die Jahresendkurse der Stammaktien verwendet.
9 Orderbuch-Umsätze an deutschen Börsen.

WANDLUNG VON AKTIENOPTIONEN

Aufgrund der sehr positiven Kursentwicklung der Volkswagen Stammaktie im Jahr 2008 nutzten viele unserer Mitarbeiter die attraktive Möglichkeit, zuvor gezeichnete Schuldverschreibungen in Stammaktien zu wandeln. Im Berichtsjahr übten rund 47.000 Mitarbeiter ihr Wandlungsrecht aus den gezeichneten Schuldverschreibungen der fünften, sechsten, siebten und achten Tranche des Aktienoptionsplans aus. Daraus entstanden 3.582.940 neue Stammaktien beziehungsweise 9,2 Mio. € Gezeichnetes Kapital. Weitere Angaben zu unserem Aktienoptionsplan finden Sie im Anhang des Volkswagen Konzernabschlusses ab Seite 238.

HAUPTVERSAMMLUNG

Am 24. April 2008 fand im Congress Center Hamburg die 48. Ordentliche Hauptversammlung der Volkswagen AG statt. Die Stammaktionäre stimmten bei einer Präsenz von 57,86 % unter anderem für die Entlastung von Vorstand und Aufsichtsrat sowie für die Ermächtigung zum Erwerb und zur Verwendung eigener Aktien. Die Aktionäre konnten, wie auch schon in den Vorjahren, die gesamte Hauptversammlung im Internet verfolgen und Weisungen erteilen. Außerdem nutzten viele Aktionäre die Möglichkeit, ihr Stimmrecht an einen weisungsgebundenen Vertreter der Volkswagen AG zu übertragen. Auch bei der 49. Ordentlichen Hauptversammlung am 23. April 2009 wird den Aktionären dieser Service zur Verfügung stehen. Detaillierte Informationen dazu erhalten alle Aktionäre der Volkswagen AG zusammen mit ihrer Einladung zur Hauptversammlung.

VOLKSWAGEN IN NACHHALTIGKEITSINDIZES

Die Aktie des Volkswagen Konzerns ist in einer Reihe von Nachhaltigkeitsindizes vertreten, darunter der Londoner Index FTSE4Good und der Dow Jones STOXX Sustainability Index. Einzelheiten dazu finden Sie im Kapitel Wertsteigernde Faktoren auf der Seite 168.

JÄHRLICHES DOKUMENT NACH § 10 WPPG

Das Jährliche Dokument, in dem die nach § 10 Abs. 1 Wertpapierprospektgesetz (WpPG) relevanten Veröffentlichungen des Geschäftsjahres 2008 (und darüber hinaus) aufgelistet sind, ist unter www.volkswagenag.com/ir abrufbar. Sollte ein Abruf nicht möglich sein, kann ein Dokument in gedruckter Form angefordert werden.

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

DATEN ZUR VOLKSWAGEN AKTIE

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

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

INVESTOR-RELATIONS-AKTIVITÄTEN

Auch im Jahr 2008 hat das Volkswagen Investor-Relations-Team Analysten und Investoren an allen wichtigen Finanzstandorten der Welt zeitnah und umfassend über die Geschäftsentwicklung und die Fortschritte des Volkswagen Konzerns und der einzelnen Marken informiert. Dazu hat das Team weltweit insgesamt mehr als 500 Roadshows, Konferenzen, Präsentationen und Einzelgespräche organisiert und durchgeführt. Die Quartalsergebnisse wurden im Rahmen von fest terminierten Telefonkonferenzen erläutert, die auch im Internet übertragen wurden. Einzelne Veranstaltungen fanden in Zusammenarbeit mit dem Bereich Konzern-Treasury statt.

Auch auf zahlreichen Veranstaltungen, die speziell für unsere privaten Aktionäre organisiert wurden, stellte sich das Team den Fragen der Anleger zu Themen rund um den Volkswagen Konzern und die Volkswagen Aktie.

Der Auftritt der Investor-Relations-Abteilung in der Autostadt Wolfsburg wurde im Jahr 2008 neu gestaltet. Durch Filmbeiträge und interaktive Komponenten wird der Volkswagen Konzern in unterhaltsamer und informativer Form als Aktiengesellschaft präsentiert und die Bedeutung der Aktienmärkte für das Unternehmen zielgruppengerecht dargestellt.

HIGHLIGHTS IM INVESTOR-RELATIONS-KALENDER

Die German Corporate Conference der Deutschen Bank am 5. Juni 2008 in Frankfurt am Main bot dem Volkswagen Konzern die Gelegenheit, seine strategischen Ziele für profitables Wachstum vorzustellen. Themen waren unter anderem die zunehmende Bedeutung der „Emerging Markets“, neue effiziente Produktionssysteme sowie Nachhaltigkeit mit den Schwerpunkten Kraftstoff- und Antriebsstrategie.

Zur Präsentation des neuen Golf in Reykjavik im September 2008 kamen mehr als 1.500 Journalisten und Analysten aus 46 Ländern. Sie hatten dort die Gelegenheit, die sechste Generation des erfolgreichsten europäischen Automobils ausgiebig zu testen und überzeugten sich davon, dass der neue Golf in puncto Wertigkeit und Komfort völlig neue Maßstäbe setzt. Neben den Informationen rund um den Golf wurden die strategischen Ziele des Konzerns erläutert.

Im Rahmen der „2008 European Investor Relations Study“ wurde das Volkswagen Investor-Relations-Team gleich zwei Mal vom Magazin Institutional Investor ausgezeichnet. Im Sektor Automobile belegte das Team sowohl in der Kategorie „Best Investor Relations“ als auch „Most Improved Investor Relations“ jeweils den ersten Platz.

Auch im Jahr 2009 wird ein Schwerpunkt der Investor-Relations-Aktivitäten auf Strategie- und Produktpräsentationen unter Beteiligung des Vorstands und des Managements des Volkswagen Konzerns liegen.

Alle Präsentationen im Rahmen von Veranstaltungen wurden zeitnah im Internet auf unserer Website unter www.volkswagenag.com/ir veröffentlicht.

Im Vergleich zum Jahr 2007 nahm die Zahl der Besuche auf der Investor-Relations-Website im Berichtsjahr um mehr als 30 % zu. Die meisten Besuche verzeichnete die Website im Oktober 2008 mit 55.000 Aufrufen; die durchschnittliche Besuchsdauer betrug 30 Minuten. Insgesamt wurde im Jahr 2008 die Internetpräsenz des Investor-Relations-Teams 420.000-mal besucht. Dies unterstreicht die zunehmende Bedeutung von Online-Medien bei der Information von Anlegern.

EMISSIONEN

Die Finanzkrise, die sich im Jahresverlauf 2008 stetig verschärfte, hatte erheblichen Einfluss auf die Refinanzierungsbedingungen an den Geld- und Kapitalmärkten. Insbesondere in der zweiten Jahreshälfte führte die trotz massiver staatlicher Eingriffe stark gestiegene Unsicherheit zu einem noch nie dagewesenen Liquiditätsengpass und dramatisch steigenden Refinanzierungskosten.

In diesem Umfeld konnte sich der Volkswagen Konzern dank der erwirtschafteten finanziellen Flexibilität sehr gut behaupten. Aufgrund der soliden Liquiditätsposition des Konzerns und der Vielzahl der verfügbaren Geld- und Kapitalmarktinstrumente war es möglich, den Liquiditätsbedarf auch in schwierigen Phasen zu decken. Damit waren wir in der Lage, besonders preissensitive Märkte zu meiden und die allgemein ansteigenden Refinanzierungskosten abzufedern. Stabile Marktphasen nutzten wir im Jahr 2008 für eine Reihe von öffentlichen Kapitalmarkttransaktionen: Für die Volkswagen Bank GmbH wurden zwei Asset-Backed-Securities (ABS)-Anleihen über 2,2 Mrd. € aus dem Driver-Programm sowie eine Festzinsanleihe über 700 Mio. € begeben. Zur Refinanzierung unserer Finanzdienstleistungsaktivitäten in den USA haben wir für die Volkswagen Credit Inc. zwei ABS-Anleihen über 2,0 Mrd. US-Dollar sowie zwei europäische Festzinsanleihen über insgesamt 1,75 Mrd. € im Markt platziert. Darüber hinaus haben wir für das Finanzdienstleistungsgeschäft in Mexiko weitere 3,4 Mrd. mexikanische Peso im lokalen Kapitalmarkt aufgenommen.

Die folgende Übersicht gibt Auskunft über die Ausnutzung unserer Geld- und Kapitalmarktprogramme zum 31. Dezember 2008:

Programme	Rahmen Mrd. €	Ausnutzung am 31.12.2008 Mrd. €
Commercial Paper	17,2	5,0
Medium Term Notes	54,0	20,7
andere Kapitalmarktprogramme	8,0	0,3
Asset Backed Securities	23,9	18,1

Über unsere Geld- und Kapitalmarktprogramme hinaus besteht ein weites Netz von bestätigten Kreditlinien, in dessen Zentrum die weiterhin ungenutzte syndizierte Fazilität für den Konzern steht. Nachdem die Porsche Automobil Holding SE im September 2008 die Erhöhung ihres Anteilsbesitzes an der Volkswagen AG bekannt gegeben hatte, machten einzelne Konsortiumsmitglieder in dieser Fazilität von ihrem vertraglichen Kündigungsrecht Gebrauch. Die im Juni 2012 fällige Kreditlinie verringerte sich damit von 10,0 Mrd. € auf 7,8 Mrd. €.

Die vorgehaltene Liquidität, die kurz- und langfristigen Kreditlinien sowie die verfügbaren Geld- und Kapitalmarktprogramme ergänzt durch den beim staatlichen Sonderfonds Finanzmarktstabilisierung (SoFFin) beantragten Garantierahmen geben dem Volkswagen Konzern weiterhin eine sehr hohe finanzielle Flexibilität, um seinen Refinanzierungsbedarf zu decken und die Zahlungsfähigkeit jederzeit sicherzustellen.

RATINGS

Die Rating-Agenturen Moody's Investors Service und Standard & Poor's haben im Jahr 2008 turnusgemäß ihre Bonitätseinschätzungen für die Volkswagen AG, die Volkswagen Financial Services AG und die Volkswagen Bank GmbH aktualisiert. Dabei hob Moody's Investors Service den Ausblick für die langfristigen Ratings der Volkswagen AG und der Volkswagen Financial Services AG von „stabil" auf „positiv" an und würdigte damit die weiter verbesserten Finanzkennzahlen und Geschäftsaussichten des Volkswagen Konzerns. Trotz einer sich abzeichnenden Abschwächung des Gesamtmarktes trug auch Standard & Poor's dem positiven Trend der Volkswagen AG und der Volkswagen Financial Services AG Rechnung und behielt die bestehenden Beurteilungen unverändert bei. Moody's Investors Service und Standard & Poor's stuften die Bonität der Volkswagen Bank GmbH um eine Rating-Klasse höher ein als die der Volkswagen AG und der Volkswagen Financial Services AG. Diesen Vorteil nutzen wir bei der Refinanzierung unserer Finanzdienstleistungsaktivitäten. Der Ausblick für das Rating der Volkswagen Bank GmbH wurde durch Moody's Investors Service mit „stabil" bestätigt und durch Standard & Poor's von „stabil" auf „negativ" herabgesetzt. Eine Übersicht der aktuellen Ratings und deren Entwicklung in den vergangenen Jahren zeigt die folgende Tabelle.

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

BÜRO WOLFSBURG (VOLKSWAGEN AG)
Telefon +49 (0) 53 61 9–8 66 22 IR-Hotline
Fax +49 (0) 53 61 9–3 04 11
E-Mail investor.relations@volkswagen.de
Internet www.volkswagenag.com/ir

BÜRO LONDON (VOLKSWAGEN AG)
Telefon +44 20 72 90 7820
Fax +44 20 76 29 2405

INVESTOR RELATIONS LIAISON OFFICE (VOLKSWAGEN GROUP OF AMERICA, INC.)
(Fragen betreffend American Depositary Receipts)
Telefon +1 703 364 7000
Fax +1 703 364 7080

RATINGS

	VOLKSWAGEN AG			VOLKSWAGEN FINANCIAL SERVICES AG			VOLKSWAGEN BANK GMBH		
	2008	2007	2006	2008	2007	2006	2008	2007	2006
Standard & Poor's									
kurzfristig	A–2	A–2	A–2	A–2	A–2	A–2	A–1	A–1	A–1
langfristig	A–	A–	A–	A–	A–	A–	A	A	A
Ausblick	stabil	stabil	stabil	stabil	stabil	stabil	negativ	stabil	stabil
Moody's Investors Service									
kurzfristig	P–2	P–2	P–2	P–2	P–2	P–2	P–1	P–1	P–1
langfristig	A3	A3	A3	A3	A3	A3	A2	A2	A2
Ausblick	positiv	stabil	stabil	positiv	stabil	stabil	stabil	stabil	stabil

Vermögens-, Finanz- und Ertragslage

Mit konsequenter Kostendisziplin und attraktiven Modellen der Finanzkrise begegnet

Trotz der schwierigen Rahmenbedingungen konnte der Volkswagen Konzern im Geschäftsjahr 2008 seine Umsatzerlöse und sein Operatives Ergebnis im Vergleich zum Vorjahr steigern. Mit Scania wurde die neunte Marke im Konzern vollkonsolidiert.

Am 22. Juli 2008 hat der Volkswagen Konzern seinen Stimmrechtsanteil an Scania von 38,0 % auf 68,6 % erhöht und in der Folge Scania als neunte Marke im Konzern vollkonsolidiert. Die Erträge aus dieser Beteiligung wurden bis zu diesem Zeitpunkt at Equity in das Finanzergebnis des Konzerns einbezogen. Seit dem 22. Juli 2008 schlägt sich das Geschäft mit Nutzfahrzeugen und Bussen von Scania in den Werten des Konzernbereichs Automobile nieder. Das Finanzdienstleistungsgeschäft von Scania ist in den Zahlen des Konzernbereichs Finanzdienstleistungen enthalten.

Der Konzernabschluss 2008 wurde nicht durch die Anwendung neuer oder geänderter Bilanzierungsstandards beeinflusst.

BILANZSTRUKTUR DES KONZERNS

Aufgrund des Verkaufs der Volkswagen Caminhões e Ônibus Indústria e Comércio de Veículos Comerciais Ltda. (VW CO), Resende, Brasilien, an die MAN AG, München, mit Wirkung zum 1. Januar 2009 haben wir die in der Konzernbilanz enthaltenen Vermögenswerte und Schulden der VW CO gemäß IFRS 5 als „Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte und damit verbundene Schulden“ ausgewiesen.

Am 31. Dezember 2008 war die Bilanzsumme des Volkswagen Konzerns mit 167,9 Mrd. € um 15,5 % höher als am Vorjahresstichtag. Die Konzernbereiche Automobile und Finanzdienstleistungen trugen gleichermaßen zu dieser Entwicklung bei.

Auf Seite 134 ist die Struktur der Konzernbilanz zum 31. Dezember 2008 grafisch dargestellt. Die Eigenkapitalquote des Volkswagen Konzerns betrug 22,3 (22,0) %.

BILANZSTRUKTUR IM AUTOMOBILBEREICH

Als Folge der Konsolidierung von Scania erhöhten sich vor allem die Langfristigen Vermögenswerte, insbesondere die Immateriellen Vermögenswerte, sowie die Kurzfristigen Schulden und das Eigenkapital.

Die Langfristigen Vermögenswerte des Konzernbereichs Automobile waren am Bilanzstichtag um 23,5 % höher als am 31. Dezember 2007. Der Bilanzwert der Sachanlagen nahm um 19,5 % zu. Höhere Vorräte infolge der massiven Marktverwerfungen im zweiten Halbjahr sowie gestiegene Forderungen führten dazu, dass die Kurzfristigen Vermögenswerte um 8,1 % über dem Wert des Vorjahresstichtags lagen. Die Wertpapiere und die Zahlungsmittel verminderten sich im Wesentlichen infolge des Erwerbs der Scania-Anteile. Im Rahmen unseres Liquiditätsmanagements wurden zudem vermehrt Wertpapiere in Zahlungsmittel umgeschichtet.

Das Eigenkapital vor Minderheiten des Automobilbereichs betrug am Ende des Berichtsjahres 26,8 Mrd. €; es war damit, vor allem aufgrund der positiven Ergebnisentwicklung, um 8,5 % höher als ein Jahr zuvor. Unter Berücksichtigung der Anteile von Minderheiten am Eigenkapital, die im Wesentlichen auf die Minderheitsgesellschafter an Scania entfielen, stieg das Eigenkapital um 16,8 % auf 29,0 Mrd. €. Die Eigenkapitalquote lag bei 32,6 (32,3) %.

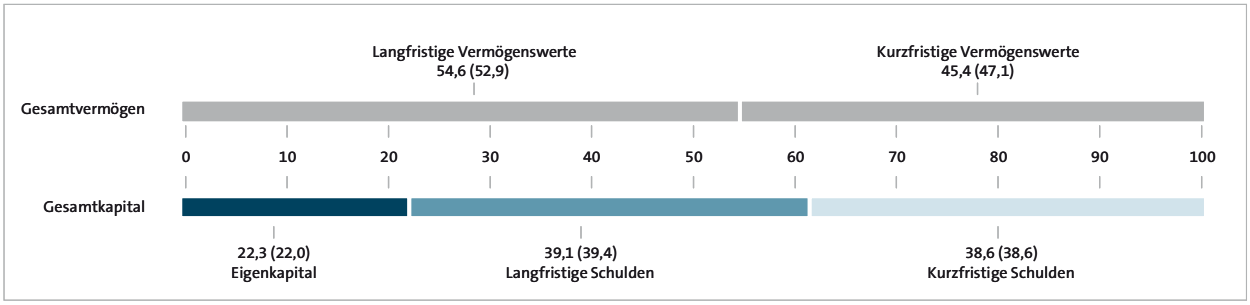
BILANZSTRUKTUR NACH KONZERNBEREICHEN ZUM 31. DEZEMBER

Mio. €	VOLKSWAGEN KONZERN		AUTOMOBILE[1]		FINANZDIENSTLEISTUNGEN	
	2008	2007	2008	2007	2008	2007
Aktiva						
Langfristige Vermögenswerte	**91.756**	**76.841**	**46.378**	**37.564**	**45.378**	**39.277**
Immaterielle Vermögenswerte	12.291	6.830	12.186	6.736	105	94
Sachanlagen	23.121	19.338	22.879	19.151	242	187
Vermietete Vermögenswerte	9.889	8.179	410	75	9.479	8.104
Forderungen aus Finanzdienstleistungen	31.855	27.522	–	–	31.855	27.522
Forderungen und sonstige finanzielle Vermögenswerte[2]	14.600	14.972	10.903	11.602	3.697	3.370
Kurzfristige Vermögenswerte	**76.163**	**68.516**	**42.370**	**39.190**	**33.793**	**29.326**
Vorräte	17.816	14.031	16.732	13.319	1.084	712
Forderungen aus Finanzdienstleistungen	27.035	24.914	–103	231	27.138	24.683
Forderungen und sonstige finanzielle Vermögenswerte	17.061	12.844	13.340	10.002	3.721	2.842
Wertpapiere	3.770	6.615	3.730	6.503	40	112
Zahlungsmittel	9.474	10.112	7.664	9.135	1.810	977
Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte	1.007	–	1.007	–	–	–
Bilanzsumme	**167.919**	**145.357**	**88.748**	**76.754**	**79.171**	**68.603**
Passiva						
Eigenkapital	**37.388**	**31.938**	**28.964**	**24.802**	**8.424**	**7.136**
Eigenkapital vor Minderheiten	35.011	31.875	26.841	24.739	8.170	7.136
Anteile von Minderheiten am Eigenkapital	2.377	63	2.123	63	254	–
Langfristige Schulden	**65.729**	**57.351**	**30.688**	**28.509**	**35.041**	**28.842**
Finanzschulden	33.257	29.315	2.240	3.645	31.017	25.670
Rückstellungen für Pensionen	12.955	12.603	12.829	12.481	126	122
Sonstige Schulden[3]	19.517	15.433	15.619	12.383	3.898	3.050
Kurzfristige Schulden	**64.802**	**56.068**	**29.096**	**23.443**	**35.706**	**32.625**
Finanzschulden	36.123	28.677	2.865	–1.139	33.258	29.816
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	9.676	9.099	9.085	8.202	591	897
Sonstige Schulden	18.237	18.292	16.380	16.380	1.857	1.912
Zur Veräußerung gehaltene Schulden	766	–	766	–	–	–
Bilanzsumme	**167.919**	**145.357**	**88.748**	**76.754**	**79.171**	**68.603**

1 Inklusive Zuordnung der Konsolidierung zwischen den Konzernbereichen Automobile und Finanzdienstleistungen, im Wesentlichen konzerninterne Darlehen.
2 Inklusive at Equity bewerteter Anteile und latenter Steuern.
3 Inklusive latenter Steuern.

STRUKTUR DER KONZERNBILANZ 2008

in Prozent



Die Langfristigen Schulden erhöhten sich um 7,6 %. Aufgrund veränderter Restlaufzeiten verschoben sich im Geschäftsjahr 2008 Teile der Finanzschulden vom langfristigen in den kurzfristigen Bereich. Vor allem die Einbeziehung von Scania führte dazu, dass die Kurzfristigen Schulden um 24,1 % höher waren.

Am 31. Dezember 2008 belief sich die Bilanzsumme des Konzernbereichs Automobile auf 88,7 Mrd. €; sie war damit um 15,6 % höher als am Vorjahresstichtag. Auf Scania entfielen, einschließlich der Effekte aus der Kaufpreisallokation, 11,1 Mrd. €.

BILANZSTRUKTUR IM FINANZDIENSTLEISTUNGSBEREICH

Durch die Konsolidierung des Finanzdienstleistungsgeschäfts von Scania nahmen vor allem die Forderungen aus Finanzdienstleistungen sowie das Fremdkapital zu. Die Bilanzsumme des Finanzdienstleistungsbereichs war am 31. Dezember 2008 um 10,6 Mrd. € höher als am Jahresende 2007; davon entfielen 4,5 Mrd. € auf Scania. Insbesondere gestiegene Forderungen aus Finanzdienstleistungen führten auf der Aktivseite zu einer Erhöhung der Langfristigen und Kurzfristigen Vermögenswerte um 15,5 % beziehungsweise 15,2 %. Zum 31. Dezember 2008 entfielen insgesamt rund 47 % der Aktiva des Volkswagen Konzerns auf den Konzernbereich Finanzdienstleistungen.

Das Eigenkapital belief sich zum Bilanzstichtag auf 8,4 Mrd. €; es war damit ergebnisbedingt und aufgrund einer Kapitalerhöhung durch die Volkswagen AG, um 18,0 % höher als am 31. Dezember 2007. Die Eigenkapitalquote betrug 10,6 (10,4) %. Vor allem wegen höherer Finanzschulden infolge der Geschäftsausweitung lagen die Langfristigen Schulden um 21,5 % über dem Vergleichswert des Vorjahres. Das Einlagevolumen der Volkswagen Bank *direct* stieg um 3,2 Mrd. € auf 12,8 Mrd. €. Das Verhältnis von Kreditstand zu Eigenkapital (debt-to-equity ratio) lag unverändert bei 8:1.

GRUNDSÄTZE UND ZIELE DES FINANZMANAGEMENTS

Die Themengebiete Liquiditätsmanagement, Management von Währungs-, Zins- und Rohstoffrisiken sowie Bonitäts- und Länderausfallrisiken bilden das Finanzmanagement des Volkswagen Konzerns, das für alle Konzerngesellschaften zentral vom Bereich Konzern-Treasury auf Basis interner Richtlinien und Risikoparameter gesteuert wird.

Nähere Informationen zu den Grundsätzen und Zielen des Finanzmanagements finden Sie im Anhang des Konzernabschlusses 2008 auf den Seiten 255 bis 264 sowie im Risikobericht auf den Seiten 175 bis 176.

KAPITALFLUSSRECHNUNG NACH KONZERNBEREICHEN

Mio. €	VOLKSWAGEN KONZERN		AUTOMOBILE[1]		FINANZDIENSTLEISTUNGEN	
	2008	2007	2008	2007	2008	2007
Ergebnis vor Steuern	6.608	6.543	5.677	5.474	931	1.069
Ertragsteuerzahlungen	−2.075	−1.172	−1.973	−1.290	−102	118
Abschreibungen	8.438	9.238	6.680	7.429	1.758	1.809
Veränderung der Pensionen	140	103	132	99	8	4
Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen und Erträge sowie Umgliederungen[2]	893	−50	591	190	302	−240
Brutto-Cash-flow	**14.004**	**14.662**	**11.107**	**11.902**	**2.897**	**2.760**
Veränderung Working Capital	**−3.205**	**1.000**	**−2.336**	**1.773**	**−869**	**−773**
Veränderung der Vorräte	−3.056	−1.856	−2.688	−1.219	−368	−637
Veränderung der Forderungen	−1.333	−942	−1.130	−555	−203	−387
Veränderung der Verbindlichkeiten	815	2.244	1.100	2.092	−285	152
Veränderung der sonstigen Rückstellungen	369	1.554	382	1.455	−13	99
Cash-flow laufendes Geschäft	**10.799**	**15.662**	**8.771[3]**	**13.675[3]**	**2.028**	**1.987**
Investitionstätigkeit laufendes Geschäft	**−19.710**	**−13.474**	**−11.450**	**−6.550**	**−8.260**	**−6.924**
davon: Sachinvestitionen	−6.883	−4.638	−6.762	−4.555	−121	−83
Entwicklungskosten (aktiviert)	−2.216	−1.446	−2.216	−1.446	–	–
Veränderung der Vermieteten Vermögenswerte (ohne Abschreibungen)	−3.055	−2.763	−277	−80	−2.778	−2.683
Veränderung der Forderungen aus Finanzdienstleistungen	−5.053	−3.588	297	251	−5.350	−3.839
Erwerb und Verkauf von Beteiligungen	−2.596	−1.224	−2.571	−869	−25	−355
Netto-Cash-flow	**−8.911**	**2.188**	**−2.679**	**7.125**	**−6.232**	**−4.937**
Veränderung der Geldanlagen in Wertpapieren und Darlehen[4]	430	−2.338	496	−2.020	−66	−318
Finanzierungstätigkeit	**8.123**	**787**	**942**	**−4.204**	**7.181**	**4.991**
Wechselkursbedingte Änderungen der Zahlungsmittel	−113	−90	−57	−81	−56	−9
Veränderung der Zahlungsmittel	**−471**	**547**	**−1.298**	**820**	**827**	**−273**
Zahlungsmittel am 31.12.[5]	**9.443**	**9.914**	**7.639**	**8.937**	**1.804**	**977**
Wertpapiere und Darlehensforderungen	7.875	9.178	5.679	7.047	2.196	2.131
Brutto-Liquidität	**17.318**	**19.092**	**13.318**	**15.984**	**4.000**	**3.108**
Kreditstand	−69.555	−57.992	−5.279	−2.506	−64.276	−55.486
Netto-Liquidität	**−52.237**	**−38.900**	**8.039**	**13.478**	**−60.276**	**−52.378**

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 8.876 (13.897) Mio. €.

4 Einschließlich der bisher innerhalb der Finanzierungstätigkeit ausgewiesenen Darlehensforderungen. Vorjahr angepasst.

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

FINANZIELLE SITUATION UND ZAHLUNGSMITTELBESTAND DES KONZERNS

Die Finanzlage des Volkswagen Konzerns war im Geschäftsjahr 2008 durch die hohe Investitionstätigkeit und den Erwerb der Scania-Anteile geprägt. Im Folgenden geben wir einen Überblick über die Liquiditätsentwicklung des Konzerns und stellen danach die operativen Ursachen nach Konzernbereichen dar.

Im Berichtsjahr erzielte der Volkswagen Konzern einen Brutto-Cash-flow in Höhe von 14,0 (14,7) Mrd. €.

Nachdem im Vorjahr noch ein Mittelzufluss von 1,0 Mrd. € im Working Capital verzeichnet werden konnte, ergab sich im Geschäftsjahr 2008 ein Mittelabfluss in Höhe von 3,2 Mrd. €. In der Folge ging der Cash-flow aus dem laufenden Geschäft auf 10,8 (15,7) Mrd. € zurück.

Die Investitionstätigkeit war mit 19,7 Mrd. € um 46,3 % höher als im Vorjahr und trug dazu bei, dass der Netto-Cash-flow um 11,1 Mrd. € auf – 8,9 Mrd. € zurückging.

Der Zahlungsmittelbestand des Volkswagen Konzerns zum 31. Dezember 2008 belief sich auf 9,4 (9,9) Mrd. €. Mit 17,3 Mrd. € war die Brutto-Liquidität um 1,8 Mrd. € niedriger als ein Jahr zuvor. Die Netto-Liquidität des Konzerns verringerte sich um 13,3 Mrd. € auf – 52,2 Mrd. €.

FINANZIELLE SITUATION IM AUTOMOBILBEREICH

Vor allem aufgrund höherer Ertragsteuerzahlungen konnte der Brutto-Cash-flow des Automobilbereichs im Berichtsjahr mit 11,1 (11,9) Mrd. € das hohe Vorjahresniveau nicht erreichen. Im Working Capital kam es – nach einer Mittelfreisetzung in den Vorjahren – zu einer Mittelbindung von 2,3 Mrd. €, die im Wesentlichen auf höhere Forderungen und Vorräte infolge der schwierigen Marktsituation zurückzuführen war. Der Cash-flow aus dem laufenden Geschäft verringerte sich daher um 35,9 % auf 8,8 Mrd. €.

Im Berichtszeitraum waren die Sachinvestitionen des Automobilbereichs mit 6,8 Mrd. € um 48,5 % höher als im Vorjahr. Die Sachinvestitionsquote lag mit 6,6 (4,6) % am oberen Rand unserer Erwartungen. Die Investitionen flossen vor allem in die neuen Fertigungsstandorte sowie in Modelle, die wir in den Jahren 2008 und 2009 in den Markt eingeführt haben beziehungsweise noch einführen werden. Im Wesentlichen sind dies der neue Audi Q5 sowie die Nachfolger des Polo, Gol, Golf, Audi A4, Škoda Superb, SEAT Ibiza und Multivan/Transporter. Die aktivierten Entwicklungskosten fielen aufgrund der Vielzahl neuer Produkte mit 2,2 Mrd. € deutlich höher aus als 2007. Zusätzlich führte der Erwerb weiterer Anteile an Scania dazu, dass der Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit mit insgesamt 11,5 Mrd. € um 4,9 Mrd. € höher war als im Vorjahr. In der Folge verringerte sich der Netto-Cash-flow des Konzernbereichs Automobile um 9,8 Mrd. € auf – 2,7 Mrd. €. Bereinigt um die Einbeziehung von Scania wäre der Netto-Cash-flow leicht positiv.

In der Finanzierungstätigkeit des Automobilbereichs ergab sich nach dem Mittelabfluss des Vorjahres ein Zufluss von 0,9 Mrd. €. Die Zahlungsmittel gingen insgesamt um 1,3 Mrd. € zurück; am 31. Dezember 2008 belief sich der Zahlungsmittelbestand auf 7,6 (8,9) Mrd. €. Mit 8,0 (13,5) Mrd. € lag die Netto-Liquidität des Konzernbereichs Automobile zum 31. Dezember 2008 weiter auf hohem Niveau.

FINANZIELLE SITUATION IM FINANZDIENSTLEISTUNGSBEREICH

Mit 2,9 Mrd. € lag der Brutto-Cash-flow des Finanzdienstleistungsbereichs im Berichtsjahr leicht über dem Niveau des Vorjahres. Vor allem der verstärkte Abbau von Verbindlichkeiten führte im Working Capital zu einer Mittelbindung von 0,9 (0,8) Mrd. €. Die Investitionstätigkeit des laufenden Geschäfts stieg aufgrund höherer Forderungen aus Kunden- und Händlerfinanzierung auf 8,3 (6,9) Mrd. €. Zusätzliche übrige Finanzschulden infolge des wachsenden Geschäftsvolumens ließen die Finanzierungstätigkeit auf 7,2 (5,0) Mrd. € anwachsen. Am Ende des Berichtszeitraums betrug der Zahlungsmittelbestand 1,8 Mrd. €. Unter Berücksichtigung der Wertpapiere und Darlehensforderungen belief sich die Brutto-Liquidität des Finanzdienstleistungsbereichs auf 4,0 (3,1) Mrd. €. Der Kreditstand lag bei 64,3 (55,5) Mrd. €; der Anstieg im Vergleich zum Vorjahr ist im Wesentlichen auf die Geschäftsausweitung und die Einbeziehung von Scania zurückzuführen. Damit erhöhte sich die branchenüblich negative Netto-Liquidität des Konzernbereichs Finanzdienstleistungen um – 7,9 Mrd. € auf – 60,3 Mrd. €.

ERTRAGSLAGE DES KONZERNS

Die Ausweitung der Umsatzerlöse des Volkswagen Konzerns im Geschäftsjahr 2008 auf 113,8 Mrd. € (+4,5 %) ist im Wesentlichen auf die Einbeziehung von Scania ab dem 22. Juli 2008 zurückzuführen. Daneben hat die positive Geschäftsentwicklung zu diesem Anstieg beigetragen. Mit 75,7 (75,3) % wurde der größte Teil der Umsatzerlöse im Ausland erwirtschaftet. Die Kosten der Umsatzerlöse nahmen um 4,3 % zu, die Bruttomarge lag mit 15,1 % leicht über dem Niveau des Vorjahres. Das Operative Ergebnis des Konzerns belief sich auf 6,3 (6,2) Mrd. €. Trotz der schwierigen Rahmenbedingungen konnten wir – gemäß unserer Zielsetzung – das hohe Ertragsniveau des Geschäftsjahres 2007 übertreffen. Die operative Umsatzrendite blieb mit 5,6 % konstant.

KONZERNERGEBNIS

Das Ergebnis vor Steuern des Volkswagen Konzerns im Geschäftsjahr 2008 lag mit 6,6 (6,5) Mrd. € leicht über dem hohen Niveau des Vorjahres. Die Umsatzrendite vor Steuern ermäßigte sich auf 5,8 (6,0) %. Das Ergebnis nach Steuern des Volkswagen Konzerns belief sich auf 4,7 Mrd. €; es war damit 13,7 % besser als im Geschäftsjahr 2007.

ERTRAGSLAGE IM AUTOMOBILBEREICH

Die Umsatzerlöse des Konzernbereichs Automobile im Berichtsjahr waren mit 102,6 Mrd. € um 3,9 % höher als im Vorjahr. Der Anstieg resultierte vor allem aus der erstmaligen Einbeziehung von Scania und dem gestiegenen Absatzvolumen. Da die Kosten der Umsatzerlöse unterproportional um 3,8 % zunahmen, verbesserte sich die Bruttomarge leicht auf 14,4 (14,3) %. Das Bruttoergebnis betrug 14,7 (14,1) Mrd. €. Die Vertriebskosten erhöhten sich aufgrund der Intensivierung der Vermarktungsaktivitäten auf 10,1 Mrd. €; die Verwaltungskosten lagen mit 2,3 Mrd. € über dem Vorjahreswert.

Das Sonstige betriebliche Ergebnis nahm um 1,1 Mrd. € auf 3,0 Mrd. € zu; zum großen Teil war dies auf positive Effekte aus der Währungssicherung zurückzuführen. Insbesondere aufgrund der traditionell hohen Abschreibungen aus der Kaufpreisallokation in der ersten Phase nach dem Erwerb ergab sich aus der Einbeziehung von Scania ein negativer Ergebnisbeitrag von 0,2 Mrd. € zum Operativen Ergebnis des Volkswagen Konzerns.

Der Konzernbereich Automobile erwirtschaftete im Berichtsjahr ein Operatives Ergebnis in Höhe von 5,4 Mrd. € und übertraf damit den Wert des Vorjahres um 4,5 %. Der Anteil am Umsatz belief sich unverändert auf 5,3 %.

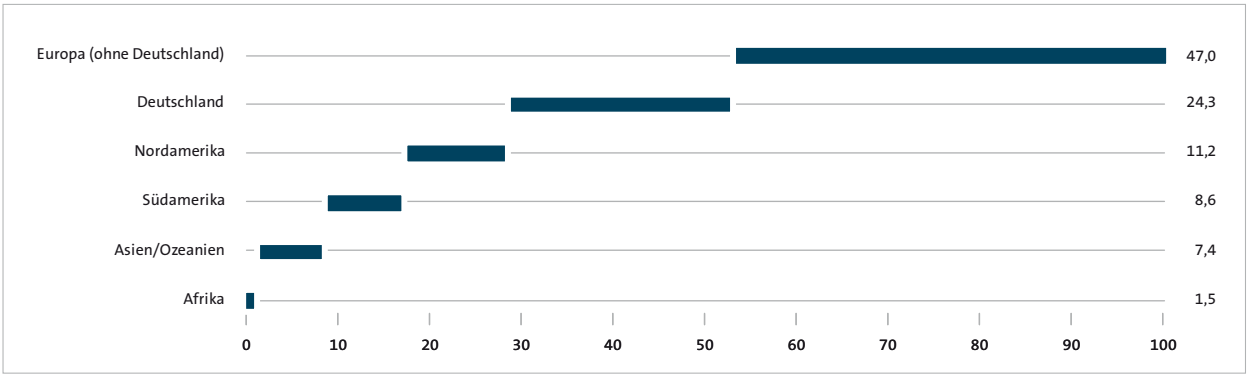
GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG NACH KONZERNBEREICHEN

	VOLKSWAGEN KONZERN		AUTOMOBILE*		FINANZDIENSTLEISTUNGEN	
Mio. €	2008	2007	2008	2007	2008	2007
Umsatzerlöse	**113.808**	**108.897**	**102.632**	**98.752**	**11.176**	**10.145**
Kosten der Umsatzerlöse	96.612	92.603	87.895	84.674	8.717	7.929
Bruttoergebnis	17.196	16.294	14.737	14.078	2.459	2.216
Vertriebskosten	10.552	9.274	10.061	8.781	491	493
Verwaltungskosten	2.742	2.453	2.254	1.970	488	483
Sonstiges betriebliches Ergebnis	2.431	1.584	3.006	1.867	–575	–283
Operatives Ergebnis	**6.333**	**6.151**	**5.428**	**5.194**	**905**	**957**
Ergebnis aus at Equity bewerteten Anteilen	910	734	809	580	101	154
Übriges Finanzergebnis	–635	–342	–560	–300	–75	–42
Finanzergebnis	**275**	**392**	**249**	**280**	**26**	**112**
Ergebnis vor Steuern	**6.608**	**6.543**	**5.677**	**5.474**	**931**	**1.069**
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	1.920	2.421	1.668	2.254	252	167
Ergebnis nach Steuern	**4.688**	**4.122**	**4.009**	**3.220**	**679**	**902**
Ergebnisanteil fremder Gesellschafter	–65	2	–71	2	6	–
Ergebnisanteil der Aktionäre der Volkswagen AG	**4.753**	**4.120**	**4.080**	**3.218**	**673**	**902**

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

UMSATZANTEILE NACH MÄRKTEN 2008 GEMÄSS SEGMENTBERICHTERSTATTUNG

in Prozent



Das Finanzergebnis verringerte sich aufgrund von Effekten aus der Bewertung von Finanzinstrumenten um 31 Mio. € auf 249 Mio. €.

ERTRAGSLAGE IM FINANZDIENSTLEISTUNGSBEREICH

Der Konzernbereich Finanzdienstleistungen erwirtschaftete im Berichtsjahr Umsatzerlöse in Höhe von 11,2 Mrd. €; das waren 10,2 % mehr als im Vorjahr. Das Vermietgeschäft wie auch die Händler- und Kundenfinanzierung trugen zu dieser Verbesserung bei. Mit 2,5 Mrd. € lag das Bruttoergebnis um 11,0 % über dem hohen Vorjahreswert. Sowohl die Vertriebskosten als auch die Verwaltungskosten lagen mit 491 Mio. € beziehungsweise 488 Mio. € auf Vorjahresniveau. Ihr jeweiliger Anteil am Umsatz konnte jedoch gesenkt werden. Höhere Wertberichtigungen auf Forderungen führten dazu, dass das Sonstige betriebliche Ergebnis mit – 575 Mio. € um 292 Mio. € schlechter ausfiel als im Vorjahr. Obwohl die Finanzkrise den Geschäftsverlauf im Berichtsjahr erheblich belastete, erzielte der Konzernbereich Finanzdienstleistungen ein Operatives Ergebnis, das mit 905 (957) Mio. € nur moderat unter dem hohen Wert des Vorjahres lag. Damit leistete er erneut einen wesentlichen Beitrag zum Konzernergebnis.

Die Eigenkapitalrendite vor Steuern betrug 12,1 (16,1) %.

FINANZWIRTSCHAFTLICHE KENNZAHLEN

%	2008	2007	2006	2005	2004
Volkswagen Konzern					
Bruttomarge	15,1	15,0	13,2	13,0	11,8
Personalaufwandsquote	13,9	13,4	16,6	15,7	15,8
Umsatzrendite vor Steuern	5,8	6,0	1,7	1,7	1,2
Umsatzrendite nach Steuern	4,1	3,8	2,6	1,2	0,8
Eigenkapitalquote	22,3	22,0	19,7	17,8	17,8
Dynamischer Verschuldungsgrad[1] (in Jahren)	0,2	0,3	0,2	0,2	0,2
Konzernbereich Automobile[2]					
Absatzveränderung[3]	+ 1,3	+ 8,2	+ 10,2	+ 1,0	+ 2,5
Umsatzveränderung	+ 3,9	+ 2,9	+ 12,0	+ 6,8	+ 5,0
Operatives Ergebnis in % vom Umsatz	5,3	5,3	1,2	2,0	0,9
Kapitalrendite nach Steuern[4]	10,9	9,5	2,1	2,4	1,3
Cash-flow laufendes Geschäft in % vom Umsatz	8,5	13,8	12,2	9,5	11,1
Investitionstätigkeit laufendes Geschäft in % vom Umsatz	11,2	6,6	6,4	6,7	8,8
Sachinvestitionen in % vom Umsatz	6,6	4,6	3,8	5,0	6,8
Anlagenintensität[5]	26,2	25,0	28,0	32,9	35,5
Umlaufintensität[6]	19,2	17,4	17,2	18,3	17,1
Umschlagshäufigkeit der Vorräte	6,3	7,4	7,3	6,8	6,4
Eigenkapitalquote	32,6	32,3	28,8	25,3	26,1
Konzernbereich Finanzdienstleistungen					
Wachstum Bilanzsumme	15,4	6,3	0,4	4,7	17,9
Eigenkapitalrendite vor Steuern[7]	12,1	16,1	16,9	18,2	20,0
Eigenkapitalquote	10,6	10,4	9,6	9,7	8,8

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 Zur Ermittlung siehe Wertorientierte Steuerung auf Seite 143.
5 Sachanlagevermögen zu Gesamtvermögen.
6 Vorratsvermögen zu Gesamtvermögen.
7 Ergebnis vor Steuern in Prozent des durchschnittlichen Eigenkapitals (in 2006 fortgeführte Aktivitäten).

GESAMTAUSSAGE ZUR WIRTSCHAFTLICHEN LAGE

Der Vorstand der Volkswagen AG beurteilt die wirtschaftliche Lage des Konzerns gemessen am Erfolg des Geschäftsjahres 2008 trotz der erheblichen Belastungen aus der Finanzkrise positiv. Mit optimierten Prozessen und Kostenstrukturen haben wir die Ertragskraft und die Wettbewerbsfähigkeit des Konzerns nachhaltig gestärkt. Volkswagen hat damit seine Ziele, die Umsatzerlöse und das Operative Ergebnis im Vergleich zum Vorjahr zu steigern, erreicht.

Der im Jahr 2008 vollzogene Erwerb weiterer Anteile an Scania belastete den Netto-Cash-flow im Konzernbereich Automobile. Ohne Berücksichtigung der Scania-Transaktion konnte ein leicht positiver Netto-Cash-flow im Konzernbereich Automobile erzielt werden. Eine weitere Verbesserung der Liquiditätssituation des Konzernbereichs Automobile haben wir auch bei Nichtberücksichtigung der Scania-Effekte nicht erreicht. Hierzu haben unter anderem eine Kapitalerhöhung bei der Volkswagen Financial Services AG zur Stärkung der Eigenmittel sowie der Aufbau der Vorräte im zweiten Halbjahr 2008 infolge der schwierigen Marktsituation beigetragen. Einen Überblick über die Entwicklung des Volkswagen Konzerns in den vergangenen fünf Jahren vermitteln die Darstellungen auf den Seiten 139 und 141. Die wirtschaftliche Lage des Volkswagen Konzerns nach Marken und Geschäftsfeldern ist im Kapitel Konzernbereiche ab Seite 78 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. Der Wertzuwachs des Volkswagen Konzerns im Jahr 2008 war um 7,1 % höher als im Vorjahr. Die Wertschöpfung je Mitarbeiter belief sich auf 83,0 Tsd. € (– 1,0 %).

WERTSCHÖPFUNG DES VOLKSWAGEN KONZERNS

Entstehung in Mio. €	2008		2007	
Umsatzerlöse	113.808		108.897	
Sonstige Erträge	9.992		7.050	
Materialaufwand	– 75.954		– 72.340	
Abschreibungen	– 8.438		– 9.238	
Sonstige Vorleistungen	– 12.554		– 9.289	
Wertschöpfung	**26.854**		**25.080**	

Verteilung in Mio. €	2008	%	2007	%
an Aktionäre (Dividende)	779	2,9	720	2,9
an Mitarbeiter (Löhne, Gehälter, Soziales)	15.784	58,8	14.549	58,0
an den Staat (Steuern, Abgaben)	2.503	9,3	2.950	11,8
an Kreditgeber (Zinsaufwand)	3.879	14,4	3.459	13,7
an das Unternehmen (Rücklagen)	3.909	14,6	3.402	13,6
Wertschöpfung	**26.854**	**100,0**	**25.080**	**100,0**

FÜNF-JAHRES-ÜBERSICHT

	2008	2007	2006	2005	2004
Mengendaten (in Tsd.)					
Absatz (Automobile)	**6.272**	**6.192**	**5.720**	**5.193**	**5.143**
im Inland	1.013	1.030	1.093	1.019	940
im Ausland	5.259	5.162	4.627	4.174	4.203
Produktion (Automobile)	**6.347**	**6.213**	**5.660**	**5.219**	**5.093**
im Inland	2.146	2.086	1.935	1.913	1.832
im Ausland	4.201	4.127	3.725	3.306	3.261
Belegschaft (im Jahresdurchschnitt)	**357**	**329**	**329**	**345**	**343**
im Inland	178	175	174	179	179
im Ausland	179	154	155	166	164
Finanzdaten (in Mio. €)					
Gewinn- und Verlustrechnung					
Umsatzerlöse	**113.808**	**108.897**	**104.875**	**93.996**	**88.963**
Kosten der Umsatzerlöse	96.612	92.603	91.020	81.733	78.430
Bruttoergebnis	**17.196**	**16.294**	**13.855**	**12.263**	**10.533**
Vertriebskosten	10.552	9.274	9.180	8.628	8.167
Verwaltungskosten	2.742	2.453	2.312	2.225	2.309
Sonstiges betriebliches Ergebnis	2.431	1.584	−354	1.128	1.585
Operatives Ergebnis	**6.333**	**6.151**	**2.009**	**2.538**	**1.642**
Finanzergebnis	275	392	−216	−917	−554
Ergebnis vor Steuern	**6.608**	**6.543**	**1.793**	**1.621**	**1.088**
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	1.920	2.421	−162	571	391
Ergebnis nach Steuern	**4.688**	**4.122**	**1.955**	**1.050**	**697**
Materialaufwand	**75.954**	**72.340**	**66.935**	**62.620**	**58.239**
Personalaufwand	**15.784**	**14.549**	**17.400**	**14.796**	**14.038**
Bilanzstruktur (Stand 31.12.)					
Langfristige Vermögenswerte	91.756	76.841	75.374	75.235	72.212
Kurzfristige Vermögenswerte	76.163	68.516	61.229	57.846	55.391
Gesamtvermögen	**167.919**	**145.357**	**136.603**	**133.081**	**127.603**
Eigenkapital	37.388	31.938	26.959	23.647	22.681
davon Anteile von Minderheiten am Eigenkapital	2.377	63	55	47	47
Langfristige Schulden	65.729	57.351	56.159	56.125	56.230
Kurzfristige Schulden	64.802	56.068	53.485	53.309	48.692
Gesamtkapital	**167.919**	**145.357**	**136.603**	**133.081**	**127.603**
Cash-flow laufendes Geschäft	**10.799**	**15.662**	**14.470**	**10.709**	**11.457**
Investitionstätigkeit laufendes Geschäft	**19.710**	**13.474**	**11.911**	**10.365**	**15.078**
Finanzierungstätigkeit	**8.123**	**787**	**−114**	**−1.794**	**6.004**

WERTBEITRAG ALS STEUERUNGSGRÖSSE

Im Mittelpunkt des finanziellen Zielsystems des Volkswagen Konzerns steht die kontinuierliche und nachhaltige Steigerung des Unternehmenswertes. Mit dem Wertbeitrag* nutzen wir zur effizienten Allokation unserer finanziellen Ressourcen im Konzernbereich Automobile seit vielen Jahren eine an den Kapitalkosten ausgerichtete Steuerungsgröße.

Das wertorientierte Steuerungskonzept ermöglicht die Beurteilung des Erfolges unserer innovativen und ökologisch ausgerichteten Produktpalette. Weiterhin kann damit die Ertragskraft einzelner Geschäftseinheiten und Projekte, wie zum Beispiel der neuen Werke in Indien, Russland und Nordamerika, gemessen werden.

KOMPONENTEN DES WERTBEITRAGS

Die Höhe des Wertbeitrags wird durch das Operative Ergebnis nach Steuern und durch die Kapitalkosten des investierten Vermögens bestimmt. Das Operative Ergebnis drückt die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit des Automobilbereichs aus und stellt zunächst eine Größe vor Steuern dar.

Auf Basis der international unterschiedlichen Ertragsteuersätze unserer Gesellschaften haben wir zur Ermittlung eines Operativen Ergebnisses nach Steuern bisher pauschal einen durchschnittlichen Steuersatz von 35 % angenommen. Aufgrund der Unternehmenssteuerreform in Deutschland wurde er im Jahr 2008 auf durchschnittlich 30 % reduziert.

Die Kapitalkosten stellen das Produkt aus dem Kapitalkostensatz und dem investierten Vermögen dar. Das investierte Vermögen ergibt 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).

Vermögenspositionen aus dem Beteiligungsengagement oder aus der Anlage liquider Mittel werden nicht in die Berechnung des investierten Vermögens einbezogen, da das Konzept der wertorientierten Steuerung ausschließlich auf das operative Geschäft ausgerichtet ist. Die Verzinsung dieser Vermögenspositionen erfolgt über das Finanzergebnis.

ERMITTLUNG DES AKTUELLEN KAPITALKOSTENSATZES

Der Kapitalkostensatz ergibt sich aus dem gewichteten Durchschnitt der Verzinsungsansprüche an das Eigen- und Fremdkapital. Zur Ermittlung des Eigenkapitalkostensatzes wird das Kapitalmarktmodell „CAPM“ (Capital Asset Pricing Model) herangezogen.

Die Grundlage dafür bildet der Zinssatz langfristiger risikofreier Bundesanleihen, erhöht um die Risikoprämien einer Anlage am Aktienmarkt. Die allgemeine Risikoprämie, die das generelle Risiko einer Kapitalanlage am Aktienmarkt widerspiegelt und sich am DAX orientiert, wurde für das Geschäftsjahr 2008 unter Berücksichtigung der Änderungen des deutschen Steuerrechts von bisher 6 % auf 5 % reduziert. Das individuelle Risiko der Volkswagen Aktie wird mithilfe des Beta-Faktors berücksichtigt, der die Schwankungen des Kurses der Volkswagen Aktie im Vergleich zum Aktienmarkt (DAX) ausdrückt.
Da die Volkswagen Aktie im Jahr 2008 erheblichen Kursschwankungen ausgesetzt war, die in einzelnen Monaten zu extremen Beta-Faktoren geführt haben, wurde zur Ermittlung des aktuellen Beta-Faktors für das Gesamtjahr 2008 erstmals ein mehrjähriger Durchschnittswert in Höhe von 0,89 herangezogen.

Der Fremdkapitalkostensatz basiert auf der durchschnittlichen Verzinsung langfristiger Kredite. Weil die Fremdkapitalzinsen steuerlich abzugsfähig sind, wird der Fremdkapitalkostensatz ebenfalls um den Steuervorteil von aktuell 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 2008 ein effektiver Kapitalkostensatz von 7,2 (7,6) %.

KAPITALKOSTENSATZ NACH STEUERN KONZERNBEREICH AUTOMOBILE

%	2008	2007
Zinssatz für risikofreie Anlagen	4,1	4,3
Marktrisikoprämie DAX	5,0	6,0
Spezifische Risikoprämie Volkswagen	−0,6	−0,7
(Beta-Faktor Volkswagen)	(0,89)	(0,88)
Eigenkapitalkostensatz nach Steuern	**8,5**	**9,6**
Fremdkapitalzinssatz	6,7	5,5
Steuervorteil	−2,0	−1,9
Fremdkapitalkostensatz nach Steuern	**4,7**	**3,6**
Anteil des Eigenkapitals	66,7	66,7
Anteil des Fremdkapitals	33,3	33,3
Kapitalkostensatz nach Steuern	**7,2**	**7,6**

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

WERTBEITRAG UND KAPITALRENDITE IM AKTUELLEN GESCHÄFTSJAHR

Um die Vergleichbarkeit mit dem Jahr 2007 zu wahren, haben wir die Kennzahlen zur wertorientierten Steuerung für das Jahr 2008 zunächst ohne die Einbeziehung von Scania ermittelt. Das Operative Ergebnis nach Steuern des Konzernbereichs Automobile (ohne Scania) lag im Geschäftsjahr 2008 bei 4.185 (3.567) Mio. €. Zu der Verbesserung gegenüber dem Vorjahr haben insbesondere der Absatzanstieg und die kontinuierlich optimierten Erlös- und Kostenstrukturen beigetragen.

Das investierte Vermögen ist im Zusammenhang mit der Erneuerung und Erweiterung der Produktpalette und temporär höherer Vorräte im Jahresdurchschnitt um 1.207 Mio. € angestiegen. Da sich der Kapitalkostensatz reduziert hat, lagen die Kapitalkosten mit 2.787 Mio. € auf dem Niveau des Vorjahres. Infolge des um 17,3 % gestiegenen Operativen Ergebnisses nach Steuern ergab sich wieder ein positiver Wertbeitrag in Höhe von 1.398 (717) Mio. €.

Die Kapitalrendite drückt die erzielte periodenbezogene Verzinsung des investierten Vermögens auf Basis des Operativen Ergebnisses nach Steuern aus. Sie hat sich im Vergleich zum Vorjahr ebenfalls verbessert und belief sich auf 10,8 (9,5) %.

Damit haben wir auch im Jahr 2008 unseren Mindestverzinsungsanspruch von 9 % klar übertroffen.

Nachdem der Volkswagen Konzern am 22. Juli 2008 seinen Stimmrechtsanteil an Scania auf 68,6 % erhöht hat, wurde Scania als neunte Marke im Konzern vollkonsolidiert. Entsprechend der internen Steuerung und Führung der Marken und Gesellschaften des Konzernbereichs Automobile wurde Scania mit dem operativen Kerngeschäft (Entwicklung, Produktion und Vertrieb von Nutzfahrzeugen und Bussen) 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.

Unter Berücksichtigung von Scania mit den Ergebnis- und Vermögenspositionen vom 22. Juli bis 31. Dezember 2008 belief sich die Kapitalrendite auf 10,9 % und der Wertbeitrag auf 1.519 Mio. €.

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

WERTBEITRAG KONZERNBEREICH AUTOMOBILE*

Mio. €	2008 mit Scania	2008 ohne Scania	2007
Operatives Ergebnis (Ausgangswert)	5.428	5.428	5.194
Bereinigung Operatives Ergebnis Kerngeschäft Scania	–	–406	–
Bereinigung Effekte Kaufpreisallokation Scania	575	575	–
zuzüglich anteiliges Operatives Ergebnis der fahrzeugproduzierenden chinesischen Gemeinschaftsunternehmen	381	381	294
Steueraufwand	–1.915	–1.793	–1.921
Operatives Ergebnis nach Steuern	**4.469**	**4.185**	**3.567**
Investiertes Vermögen (Durchschnitt)	40.966	38.707	37.500
Kapitalrendite (RoI) in %	**10,9**	**10,8**	**9,5**
Kapitalkostensatz in %	7,2	7,2	7,6
Kapitalkosten des investierten Vermögens	**2.950**	**2.787**	**2.850**
Wertbeitrag	**1.519**	**1.398**	**717**

* Inklusive anteilige Einbeziehung der fahrzeugproduzierenden chinesischen Gemeinschaftsunternehmen und Zuordnung der Konsolidierung zwischen den Konzernbereichen Automobile und Finanzdienstleistungen.

Volkswagen AG (Kurzfassung nach HGB)

Fahrzeugabsatz erneut gesteigert

JAHRESERGEBNIS

Im Geschäftsjahr 2008 steigerte die Volkswagen AG ihre Umsatzerlöse gegenüber dem Vorjahr aufgrund weltweit höherer Fahrzeugverkäufe um 2,7 % auf 56,7 Mrd. €. Davon wurden 60,6 (61,5) % im Ausland erwirtschaftet. Da die Herstellungskosten überproportional auf 55,8 Mrd. € stiegen, reduzierte sich das Bruttoergebnis auf 930 Mio. €. Der Anstieg der Vertriebs- und Allgemeinen Verwaltungskosten ist überwiegend auf die wettbewerbsbedingt intensivierten Verkaufsförderungsmaßnahmen zurückzuführen. Auch ihr Anteil am Umsatz erhöhte sich im Vergleich zum Vorjahr. Das Sonstige betriebliche Ergebnis verbesserte sich um 11,8 % auf 1,5 Mrd. €. Das Finanzergebnis erhöhte sich hauptsächlich aufgrund gestiegener Erträge aus Beteiligungen und Zinsen um 17,7 % auf 4,5 Mrd. €.

Insgesamt ging das Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit der Volkswagen AG im Jahr 2008 auf 2,5 (2,8) Mrd. € zurück. Abzüglich der Steuern ergab sich ein Jahresüberschuss von 0,8 Mrd. €.

GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG DER VOLKSWAGEN AG

Mio. €	2008	2007
Umsatzerlöse	56.710	55.218
Herstellungskosten	55.780	53.652
Bruttoergebnis vom Umsatz	**+930**	**+1.566**
Vertriebs- und Allgemeine Verwaltungskosten	4.341	3.863
Sonstiges betriebliches Ergebnis	+1.463	+1.309
Finanzergebnis*	+4.472	+3.799
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	**+2.524**	**+2.811**
Steuern	1.697	1.356
Jahresüberschuss	**827**	**1.455**
Gewinnvortrag aus dem Vorjahr	24	10
Einstellung in Gewinnrücklagen	70	720
Bilanzgewinn	**781**	**745**

* Einschließlich Abschreibungen auf Finanzanlagen.

BILANZSTRUKTUR DER VOLKSWAGEN AG ZUM 31. DEZEMBER

Mio. €	2008	2007
Anlagevermögen	34.017	27.072
Vorräte	3.680	3.189
Forderungen	14.826	12.238
Flüssige Mittel	4.162	5.933
Bilanzsumme	**56.685**	**48.432**
Eigenkapital	11.818	11.499
Langfristiges Fremdkapital	10.484	8.901
Mittelfristiges Fremdkapital	9.260	6.892
Kurzfristiges Fremdkapital	25.122	21.140

VERMÖGENS- UND FINANZLAGE

Im Berichtsjahr wuchs die Bilanzsumme der Volkswagen AG um 17,0 % auf 56,7 Mrd. €. Mit 1,4 Mrd. € lagen die Investitionen in Sachanlagen um 36,4 % über dem Vorjahreswert. Die Investitionen entfielen hauptsächlich auf neue Produkte. Die Finanzinvestitionen lagen im Wesentlichen aufgrund der Erhöhung der Beteiligung an der Scania AB um 42,6 % über denen des Vorjahres. Im Vergleich zum 31. Dezember 2007 erhöhte sich das Anlagevermögen um 25,7 % auf 34,0 Mrd. €.

Das Umlaufvermögen stieg um 6,1 % auf 22,7 Mrd. €. Gestiegenen Forderungen und Vorräten standen ein niedrigerer Bestand an Wertpapieren und – insbesondere durch den Scania-Erwerb – gesunkene Flüssige Mittel gegenüber.

Die sehr positive Kursentwicklung der Volkswagen Stammaktie nutzten im Berichtsjahr zahlreiche Mitarbeiter, um von ihren Wandlungsrechten aus den zuvor gezeichneten Schuldverschreibungen Gebrauch zu machen. Dies führte zusammen mit erhöhten Kapital- und Gewinnrücklagen dazu, dass das Eigenkapital (einschließlich Sonderposten mit Rücklageanteil) leicht um 2,8 % auf 11,8 Mrd. € zunahm. Die Eigenkapitalquote sank auf 20,8 (23,7) %.

Zum Jahresende 2008 erhöhten sich die Rückstellungen gegenüber dem Vorjahreswert um 9,5 % auf 23,4 Mrd. €. Die Verbindlichkeiten stiegen um 37,8 % auf 21,5 Mrd. €, davon waren 15,9 (11,0) Mrd. € verzinslich.

DIVIDENDENVORSCHLAG

Gemäß § 58 Abs. 2 AktG wurden aus dem Jahresergebnis insgesamt 70 Mio. € in die Anderen Gewinnrücklagen eingestellt. Vorstand und Aufsichtsrat schlagen der Hauptversammlung vor, aus dem Bilanzgewinn eine Dividende von 779 Mio. €, das bedeutet 1,93 € je Stammaktie und 1,99 € je Vorzugsaktie, auszuschütten.

GEWINNVERWENDUNGSVORSCHLAG

€	2008
Ausschüttung auf das Gezeichnete Kapital (1.024 Mio. €)	778.620.176,71
davon auf: Stammaktien	569.195.999,51
Vorzugsaktien	209.424.177,20
Restbetrag (Vortrag auf neue Rechnung)	2.322.846,40
Bilanzgewinn	**780.943.023,11**

LEISTUNGEN AN DIE BELEGSCHAFT DER VOLKSWAGEN AG

Mio. €	2008	%	2007	%
Direktentgelt einschließlich Barnebenleistungen	4.133	64,7	3.957	57,4
Soziale Abgaben	861	13,5	919	13,3
Bezahlte Ausfallzeiten	750	11,8	728	10,6
Altersversorgung	639	10,0	1.288*	18,7
Gesamtaufwand	**6.383**	**100,0**	**6.892**	**100,0**

* Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen setzen wir mit dem versicherungsmathematischen Teilwert unter Berücksichtigung aktueller Richttafeln an. In 2007 wurde erstmalig ein Zinssatz von 5,5 % (bis 2006: 6 %) der Abzinsung zugrunde gelegt.

ABSATZ AN DIE HANDELSORGANISATION

Die Volkswagen AG setzte im Berichtsjahr 2.388.014 Fahrzeuge an die Handelsorganisation ab. Gegenüber dem Vorjahr bedeutet dies einen Anstieg von 0,9 %. Der Auslandsanteil erhöhte sich auf 69,7 (69,5) %.

PRODUKTION

Die fahrzeugproduzierenden Werke der Volkswagen AG (Emden, Hannover und Wolfsburg), einschließlich der am Standort Wolfsburg produzierenden Auto5000 GmbH, erhöhten ihre Fertigung um 5,7 % auf insgesamt 1.137.145 Fahrzeuge. Zu dieser Steigerung trugen insbesondere die erhöhten Produktionszahlen des Tiguan und des Passat CC bei. Die durchschnittliche Tagesproduktion der Volkswagen AG nahm um 4,1 % auf 4.656 Einheiten zu.

MITARBEITERZAHL

An den Standorten der Volkswagen AG waren zum 31. Dezember 2008 – ohne die Mitarbeiter, die für Tochtergesellschaften tätig sind – insgesamt 90.363 Personen beschäftigt. Darin enthalten waren 4.459 Auszubildende. In der passiven Phase der Altersteilzeit befanden sich 4.872 Mitarbeiter. Gegenüber dem Vorjahr verringerte sich die Belegschaft um 0,1 %.

Die weiblichen Arbeitnehmer machten einen Anteil von 13,8 (13,2) % an der Gesamtbelegschaft aus. In Teilzeit waren 2.487 Personen (2,8 %) beschäftigt. Die Quote der ausländischen Mitarbeiter lag bei 6,1 (6,3) %. Der Anteil der Mitarbeiter im gewerblichen Bereich mit einer abgeschlossenen Volkswagen-relevanten Ausbildung betrug 68,0 (66,5) %. Einen Hoch- oder Fachhochschulabschluss besaßen 11,6 (11,2) % der Beschäftigten. Das Durchschnittsalter der Belegschaft lag im Berichtsjahr bei 42,1 Jahren.

FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG

Die Forschungs- und Entwicklungskosten der Volkswagen AG nach HGB erhöhten sich gegenüber dem Vorjahr um 31,1 % auf 3,0 Mrd. €. Am 31. Dezember 2008 waren 8.954 Personen in diesem Bereich tätig.

BESCHAFFUNGSVOLUMEN

Das Einkaufsvolumen an den sechs inländischen Standorten der Volkswagen AG betrug im Berichtsjahr 20,4 (19,6) Mrd. €; davon wurden 72,4 (75,0) % von inländischen Lieferanten bezogen. Vom gesamten Beschaffungsvolumen entfielen 17,2 Mrd. € auf Produktionsmaterial und 3,2 Mrd. € auf Investitionsgüter und Dienstleistungen.

AUSGABEN FÜR DEN UMWELTSCHUTZ

Die Investitionen für den Umweltschutz unterscheiden sich in additive und integrierte Umweltschutzmaßnahmen. Sie definieren sich als Investitionen, die mit der ausschließlichen oder überwiegenden Zielsetzung „Umweltschutz“ getätigt werden. Dabei sind nur noch die produktionsbezogenen Investitionen zu erfassen, produktbezogene Investitionen finden seit dem Jahr 2008 keine Berücksichtigung mehr.

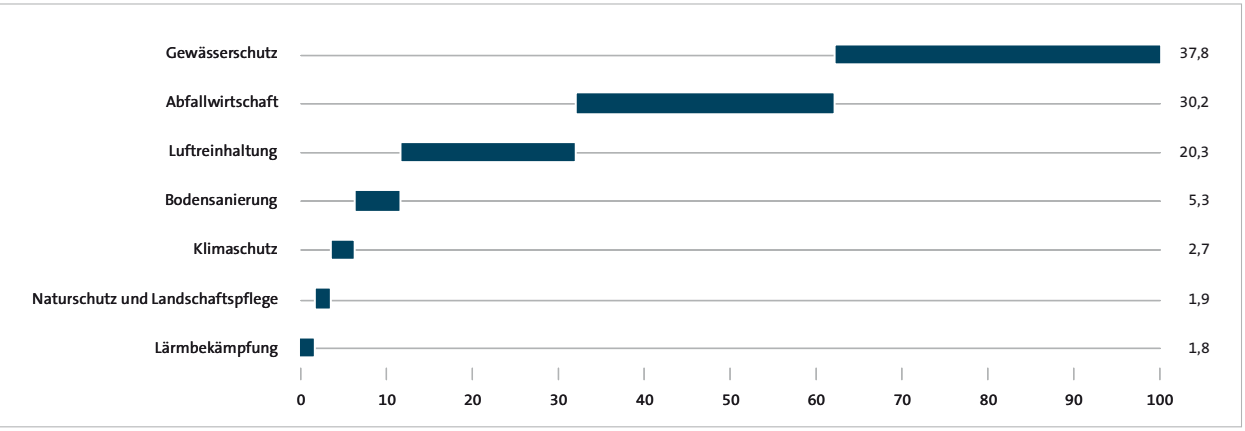
Die Betriebskosten für den Umweltschutz umfassen Ausgaben für den Betrieb von Anlagen, die dem Schutz der Umwelt dienen und Ausgaben für nicht anlagenbezogene Maßnahmen. Ausgaben für den Gewässerschutz und die Abfallwirtschaft bildeten im Jahr 2008 die Schwerpunkte der Betriebskosten.

AUSGABEN DER VOLKSWAGEN AG FÜR DEN UMWELTSCHUTZ

Mio. €	2008	2007	2006	2005	2004
Investitionen	8	20	19	27	16
Betriebskosten	185	177	170	194	202

BETRIEBSKOSTEN DER VOLKSWAGEN AG FÜR DEN UMWELTSCHUTZ 2008

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 170 bis 177 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 175 bis 176 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 oder Maßnahmen auf Veranlassung oder im Interesse von Porsche und anderer verbundener Unternehmen weder getroffen noch unterlassen.“

Der Jahresabschluss der Volkswagen AG (HGB) ist beim elektronischen Unternehmensregister unter der Internetadresse www.unternehmensregister.de abrufbar.

Wertsteigernde Faktoren

Spitzenmannschaft entwickelt und fertigt innovative, emotionale Produkte

Ein Fahrzeug effizient zu entwickeln und zu fertigen und dabei verantwortungsvoll mit der Umwelt umzugehen, dieser Herausforderung stellen sich unsere fachkundigen und motivierten Mitarbeiter Tag für Tag. Das Ergebnis sind Automobile in höchster Qualität, die weltweit unsere Kunden begeistern.

Im Kapitel Vermögens-, Finanz- und Ertragslage sind wir bereits auf die wichtigsten finanziellen Leistungsindikatoren des Volkswagen Konzerns eingegangen. Neben diesen deuten allerdings auch die nicht finanziellen Leistungsindikatoren auf die Effizienz der Werttreiber unseres Unternehmens hin. Zu den nicht finanziellen Leistungsindikatoren des Konzerns zählen die Prozesse in den Bereichen Forschung und Entwicklung, Beschaffung, Produktion, Marketing und Vertrieb sowie Qualitätssicherung, aber auch das Verhalten der Unternehmensleitung gegenüber den Mitarbeitern, unser Beitrag zum Umweltschutz und die gesellschaftliche Verantwortung, die wir übernehmen. Im Folgenden erläutern wir, inwiefern die jeweiligen Werttreiber dazu beitragen, den Unternehmenswert von Volkswagen nachhaltig zu erhöhen.

FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG

Die Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten des Jahres 2008 standen ganz im Zeichen der Ausweitung unserer Produktpalette sowie einer Verbesserung der Konzernprodukte im Hinblick auf deren Funktionalität, Qualität, Sicherheit und Umweltverträglichkeit. Eine wichtige Rolle spielten dabei sowohl die Verbesserungsvorschläge und Ideen unserer Mitarbeiter als auch die Fachkompetenz externer Partner.

Mit innovativen Produkten gestärkt in die Zukunft

Das Innovationsmanagement von Volkswagen hat 2008 mit dem Ziel einer verstärkten Kundenorientierung einen integrativen Gesamtprozess entwickelt. Er erstreckt sich über die Geschäftsbereiche Forschung, Entwicklung, Beschaffung, Produktion, Finanz und Vertrieb und deckt alle Phasen des Produktentstehungsprozesses ab – von der Zukunftsforschung bis zur Serienentwicklung. Dank seines herausragenden Innovationsmanagements gewann Volkswagen im November 2008 den von der Unternehmensberatung A.T. Kearney und der Zeitschrift WirtschaftsWoche initiierten „Best Innovator"-Wettbewerb 2008. Hervorgehoben wurde dabei vor allem die klare Strategie, mit der sich Volkswagen als innovativster Volumenhersteller der Welt etabliert.

In den folgenden Absätzen stellen wir die wichtigsten Innovationen vor – Modelle oder Systeme, die im abgelaufenen Geschäftsjahr neu in den Markt eingeführt wurden.

Die Marke Volkswagen Pkw glänzte im Jahr 2008 mit der Markteinführung des neuen Passat CC, dem Technologieträger für Fahrerassistenzsysteme. Das sportliche Coupé verfügt über eine „adaptive Fahrwerksregelung", mit der die Dämpfung permanent auf die Fahrbahn und die Fahrsituation abgestimmt wird. Mit nur einem Tastendruck kann der Fahrer zwischen den drei Programmen „Normal", „Sport" und „Comfort" wählen. Auf diese Weise wird die Sportlichkeit eines Coupés mit dem Komfort einer Top-Limousine vereint. Darüber hinaus bietet der Passat CC dem Kunden innovative Highlights wie das Optical Parking System (OPS), eine Erweiterung des Einparkhilfesystems Park Pilot: Das akustische Signal während des Einparkens wird um eine Visualisierung auf dem Display ergänzt. Außerdem wird das Fahrzeug – als erster Volkswagen überhaupt – serienmäßig mit „Mobilitätsreifen" der Firma Continental ausgestattet. Mit der sogenannten ContiSeal-Technik hat der deutsche Reifenhersteller ein System entwickelt, das trotz eingedrungener Objekte – etwa Nägel oder Schrauben – die Weiterfahrt ermöglicht. Etwa 85 % der üblicherweise auftretenden Reifenpannen können so vermieden werden.

Mit der Neuauflage des Bestsellers der Marke Volkswagen Pkw, dem Golf, beschreitet der Konzern den Weg in die Zukunft. Seine hohe Wertigkeit spiegelt sich in seinem unverwechselbaren Design und seiner hervorragenden Akustik wider. Damit wird der neue Golf seinem hohen Qualitätsanspruch gerecht und setzt in seiner Klasse ganz neue Maßstäbe. Im neuen Golf sind Fahrerassistenzsysteme, wie die „adaptive Fahrwerksregelung“ oder die automatische Distanzregelung, verfügbar, die bislang nur in deutlich höheren Fahrzeugklassen angeboten wurden.

Die Marke Audi stellte im Geschäftsjahr 2008 den Nachfolger des erfolgreichen Audi A6 vor; er ist mit zahlreichen Innovationen ausgestattet: In der sportlichen Business-Limousine kommt unter anderem das Assistenzsystem „Audi side assist“ zum Einsatz. Diese neue Spurwechselhilfe unterstützt den Fahrer, indem sie mithilfe von Radarsensoren nachfolgende Fahrzeuge erkennt und durch ein optisches Signal am Außenspiegel vor einem kritischen Fahrspurwechsel warnt. Ergänzend zu seinen innovativen Scheinwerfern, bei denen alle üblichen Funktionen auf der LED-Technik basieren, bietet Audi im neuen Audi A6 erstmals den Fernlichtassistenten an, der je nach den äußeren Bedingungen selbstständig das Fernlicht ein- und ausschaltet. Ein weiteres Highlight im Audi A6 ist die neueste Generation des Bediensystems MMI für Navigation und Entertainment, bei der der Fahrer sich mittels eines Joysticks intuitiv auf der Benutzeroberfläche bewegen kann.

Die Marke Škoda präsentierte 2008 den neuen Superb. Er begeistert insbesondere mit seinem innovativen Twindoor-System: Wahlweise kann entweder nur der Kofferraumdeckel oder die ganze Heckklappe geöffnet werden. Darüber hinaus kommt im neuen Superb erstmals das als „intelligentes Licht“ bezeichnete Adaptive Frontlight System (AFS) zum Einsatz. Es passt die Lichteinstellung des Fahrzeugs an die Fahrsituation, die Geschwindigkeit und die Witterungsbedingungen an. Die Reihe der umweltfreundlichen GreenLine-Modelle der Marke Škoda wurde im Jahr 2008 um den Octavia[1], den Octavia Kombi[1] und den neuen Superb[2] erweitert.

Auch SEAT hat im Jahr 2008 die Palette seiner umweltfreundlichen Fahrzeuge ausgebaut. Neben dem Leon ECOMOTIVE[2] und dem Alhambra ECOMOTIVE[2] ist nun auch die zweite Generation des Ibiza ECOMOTIVE[2] erhältlich. Mit einer CO_2-Emission von nur 98 g/km setzt er neue Maßstäbe in Sachen Nachhaltigkeit. Zudem beträgt der Durchschnittsverbrauch nur 3,7 l auf 100 km.

Die Volkswagen BlueMotion-Familie steht sowohl für Sparsamkeit und Umweltverträglichkeit als auch für Fahrspaß. Nachdem die Reihe der BlueMotion-Modelle im Jahr 2007 deutlich aufgestockt worden war, schloss sich Volkswagen Nutzfahrzeuge im Jahr 2008 dem Erfolgszug an und ergänzte die BlueMotion-Offensive mit der Präsentation des Caddy BlueMotion[2].

Scania führte mit den EGR Euro-5-Motoren als erster Hersteller weltweit eine Motorengeneration ein, die die ab 2009 für schwere Nutzfahrzeuge geltenden Euro-5-Standards erfüllt – ein Durchbruch in der Motorentechnologie. Im Vergleich zu herkömmlichen Motoren sind sie dank des Verzichts auf Abgasnachbehandlung und Additive bedienungsfreundlich und sehr kosteneffizient im täglichen Gebrauch.

Innovative Studien stoßen auf großes Interesse

Neben der Vielzahl neu präsentierter Serienfahrzeuge sorgte der Volkswagen Konzern im Jahr 2008 mit zahlreichen innovativen Konzeptfahrzeugen und Studien für großes Aufsehen.

Im Rahmen der Präsentation des neuen Golf stellte die Marke Volkswagen Pkw die Studie des neuen Golf BlueMotion vor. Mit einem Durchschnittsverbrauch von 3,8 l auf 100 km und einer CO_2-Emission von 99 g/km dringt ein Fahrzeug der Kompaktklasse in neue Dimensionen vor. Auf dem Pariser Automobilsalon war erstmals die Studie des Passat BlueMotion II zu sehen. In diesem Fahrzeug verschmelzen die Technologiebausteine des BlueMotion-Konzepts mit den Vorteilen des neuen BlueTDI-Systems. Das Resultat: ein Kraftstoffverbrauch von nur 4,1 l auf 100 km und ein CO_2-Ausstoß von lediglich 109 g/km.

Mit dem Golf twinDRIVE hat Volkswagen 2008 ein innovatives Antriebskonzept in einer Plug-In-Variante vorgestellt – der Beweis, dass Elektromobilität mit Strom aus der Steckdose in Kombination mit verbrennungsmotorischer Langstreckenmobilität funktioniert. Für den Zeitraum 2010 bis 2012 wird ein Flottenversuch mit dem twinDRIVE vorbereitet.

WEITERE INFORMATIONEN ZUM THEMA ELEKTROMOBILITÄT
Seiten 58 bis 63

1 Für diese Modelle sind zurzeit noch keine verbindlichen Verbrauchs- und Emissionsangaben verfügbar.
2 Verbrauchs- und Emissionsangaben finden Sie auf Seite 282 dieses Berichts.

Die Marke Audi zeigte auf dem Pariser Automobilsalon die Studie Audi A1 Sportback concept. Als fünftüriger Viersitzer in der Subkompaktklasse folgt diese der bereits 2007 präsentierten Studie Audi A1 project quattro. Das Fahrzeug verfügt als Hybrid neben einem TFSI-Motor auch über ein 20 kW starkes Elektroaggregat, das in Beschleunigungsphasen zusätzliches Drehmoment liefert und darüber hinaus der Energierückgewinnung dient.

Als Highlight der IAA Nutzfahrzeuge in Hannover präsentierte Volkswagen Nutzfahrzeuge mit der Studie des neuen Volkswagen Pick-up seine künftige vierte Baureihe. Der in dieser Art erste Pick-up eines europäischen Automobilherstellers soll neue Maßstäbe in seinem Segment setzen. Schwerpunktmärkte sind Südamerika, Südafrika und Australien. Die Produktion startet im Herbst 2009 im argentinischen Werk Pacheco.

Ganz auf Sparsamkeit und Umweltfreundlichkeit setzt Volkswagen Nutzfahrzeuge mit der Studie Crafter BlueMotion. Der 3,5-Tonner verbraucht lediglich 9,1 l Diesel auf 100 km und erfüllt bereits die Euro-5-Norm. Eine wegweisende Innovation: Die Stickoxide werden hier erstmals in einem Volkswagen Nutzfahrzeug durch einen Katalysator mit AdBlue-Technologie signifikant reduziert.

Scania präsentierte auf der IAA Nutzfahrzeuge als erster Hersteller einen Lkw, der mit einem Diesel-Ethanol-Motor ausgestattet ist und mit dem erneuerbaren Kraftstoff Bioethanol betrieben werden kann. Mit diesem Motor, der im Jahr 2009 auf den Markt kommen soll, erfüllt Scania den Wunsch der Kunden nach einem ökologisch nachhaltigen Transport in Städten und Ballungsgebieten.

Synergien steigern die Effizienz

Die Entwicklung einer Vielzahl neuer Fahrzeuge für bereits bestehende und noch zu erschließende Märkte erfordert eine hohe Wirtschaftlichkeit bei der Konzeption. Deshalb greifen die einzelnen Marken des Volkswagen Konzerns auf die sogenannten Modulbaukästen zurück. Dadurch wird sichergestellt, dass die Synergieeffekte, die zum einen zwischen Modellen einer Baureihe und zum anderen baureihenübergreifend bestehen, optimal genutzt und zugleich gesteigert werden. Fahrzeuge, die über einen längs eingebauten Motor verfügen, bedienen sich eines modularen Längsbaukastens (MLB). Die Marke Audi hat auf der Grundlage des MLB bereits die neuen Modelle Audi A4 und Audi A5 entwickelt. Mithilfe des Baukastenansatzes, einer stringenten Weiterentwicklung der markenübergreifenden Plattform- und Modulstrategie, gelingt es, die Komplexität, die anfallenden Kosten und den Aufwand bei der Entwicklung zu verringern.

Auf der Auto China 2008 in Peking stellte Volkswagen mit dem New Bora und dem Lavida zwei Fahrzeuge der A-Klasse für den chinesischen Markt vor, die auf Basis der gleichen Plattform entwickelt wurden. Das Hauptaugenmerk lag dabei auf dem Entwurf eines jeweils eigenständigen „Hutes“. Mithilfe der einheitlichen Plattform ist es gelungen, die Materialkosten im Hinblick auf den stärker werdenden Wettbewerb und den zunehmenden Kostendruck zu senken. Darüber hinaus werden die Fahrzeuge mit Motoren ausgestattet, die bereits in China verwendet werden.

Mit strategischen Allianzen Kräfte bündeln

Bei der Erschließung neuer Marktsegmente werden Kooperationen mit anderen Fahrzeugherstellern immer bedeutsamer. Durch die Kompetenz- und Know-how-Bündelung können Entwicklungskosten niedrig gehalten und Investitionsausgaben zwischen mehreren Partnern aufgeteilt werden. Bestehende Kooperationen, beispielsweise mit der Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG bei der Entwicklung und Produktion der Modelle Volkswagen Touareg, Audi Q7 und Porsche Cayenne sowie mit der Daimler AG bei der Produktion der Modelle Volkswagen Crafter und Mercedes-Benz Sprinter, haben wir im Berichtsjahr erfolgreich fortgeführt. Außerdem wurde im Jahr 2008 die Kooperation mit der Chrysler Group zur Produktion des Routan, eines MPV für den US-amerikanischen Markt, gestartet.

Im Interesse einer schnellen Markteinführung von SunFuel, einem erneuerbaren Biokraftstoff der zweiten Generation, strebt Volkswagen Kooperationen und direkte Beteiligungen an Unternehmen an, die sich mit der Herstellung solcher Kraftstoffe beschäftigen. Bereits 2002 hatten Volkswagen und CHOREN Industries beschlossen, die Entwicklung neuer Kraftstoffe zu fördern und voranzubringen. Volkswagen hat sich daraufhin im Jahr 2007 finanziell an CHOREN beteiligt. Langfristig verfolgen wir das Ziel, SunDiesel unter Anwendung nachhaltiger Mindeststandards in Deutschland herzustellen. Ab 2009 soll eine erste kommerzielle Anlage mit einer Jahresproduktion von 15.000 Tonnen in Betrieb gehen. Außerdem ist der Bau einer ersten Großanlage mit einer Jahresproduktion von 200.000 Tonnen geplant.

Im Bereich Biokraftstoffe besteht außerdem eine langjährige Kooperation mit der Firma IOGEN; das Ziel ist die Herstellung von Zellulose-Ethanol in Deutschland. IOGEN ist weltweit führend in der Produktion von Zellulose-Ethanol, einem voll erneuerbaren Biokraftstoff der zweiten Generation.

Im Jahr 2008 haben wir die Zusammenarbeit mit zahlreichen kompetenten Batterieherstellern angestrebt beziehungsweise intensiviert, um die Entwicklung von Hochvolt-Batteriesystemen für Hybridantriebe und Elektrofahrzeuge voranzutreiben.

Zudem untersuchen wir mit dem Institut für Physikalische Chemie der Universität Münster Batteriezellen und Elektrodenmaterialien für Lithium-Ionen-Batterien, die bei Elektroantrieben zum Einsatz kommen.

Mitarbeiter als Ideengeber für zahlreiche Patente

Im Berichtsjahr 2008 sicherte sich der Volkswagen Konzern 1.424 Patente, davon 1.051 in Deutschland und 373 im Ausland. Der überwiegende Teil dieser Innovationen betraf elektronische Helfer und emissionsreduzierende Maßnahmen für Antriebssysteme. Die Mitarbeiter haben ihre hohe Innovationskraft durch den großen Umfang und die technologische Qualität der Anmeldungen einmal mehr unter Beweis gestellt.

Automobile Zukunftsforschung

Die automobilen Megatrends, die zukünftig unsere Produkte und Prozesse bestimmen werden, machen einen wichtigen Teil unserer Forschungsarbeit aus. Die in manchen Märkten stark wachsenden Megacitys und die damit verbundenen Herausforderungen an die Infrastruktur gehören ebenso dazu wie die wachsende Bedeutung des Umwelt- und Klimaschutzes. Die etablierten Massenmärkte werden von Mikromärkten ergänzt. Außerdem entstehen durch das steigende Durchschnittsalter der Gesellschaft neue Kundenwünsche, beispielsweise hinsichtlich der Qualität und des Komforts. Zunehmende Einkommensunterschiede bringen außerdem grundverschiedene Kundenbedürfnisse mit sich. Ein weiterer Schwerpunkt unserer Forschungsarbeit ist die zukünftige Arbeitswelt mit ihren Aufgaben und ihrer Arbeitsorganisation. Auch Arbeitszeiten und -orte werden sich in Zukunft flexibler gestalten. Aufgrund dieser Trends stehen bei unseren Produkten zunehmend intelligente und vernetzte Technik sowie die Bedienbarkeit durch den Menschen im Vordergrund. Deshalb wird sich auch die Zahl der Assistenzsysteme weiter erhöhen und dem Fahrer mehr Sicherheit bieten. Außerdem wird der Einzug neuer Materialien in das Automobil dessen Funktionalität und Komfort steigern.

Einbindung von externem F&E-Know-how

Neben den konzerneigenen Entwicklungskapazitäten benötigt der Volkswagen Konzern im Entwicklungsprozess auch das Know-how seiner Lieferanten, um seine Modelloffensive in den kommenden Jahren konsequent fortzusetzen. Wir können Projekte in der gewünschten Qualität und innerhalb verkürzter Entwicklungszeiten nur dann erfolgreich abschließen, wenn das Zusammenwirken interner und externer Kapazitäten gewährleistet ist. Zentrale Aspekte bei der Einbindung externen Know-hows sind kreative Prozesse und virtuelle Techniken. Außerdem messen wir dem Aufbau von Kernkompetenzen, die benötigt werden, um die Herausforderungen der kommenden Megatrends anzunehmen, eine große Bedeutung bei.

Der Einsatz externer Kapazitäten ist für uns bei unterstützenden Dienstleistungen, in nachgeschalteten Prozessen wie der Serienbetreuung sowie bei nicht kundenrelevanten und nachbessernden Tätigkeiten sinnvoll. Darüber hinaus ist die Kompetenz späterer Serienlieferanten bei der Entwicklung von Modulen und Komponenten sehr nützlich. Wir verfolgen jedoch generell das Ziel, den Anteil der Kerneigenleistung am Entwicklungsprozess zu erhöhen.

Aktivierte Entwicklungskosten gestiegen

Im Geschäftsjahr 2008 nahmen die Forschungs- und Entwicklungskosten des Konzernbereichs Automobile im Vergleich zum Vorjahr um 4,1 % ab. Die Aktivierungsquote stieg auf 37,4 (29,4) %; dies ist im Wesentlichen auf die erhöhte Anzahl neuer Produkte im Rahmen der Modelloffensive zurückzuführen. Der Anteil der nach IFRS ergebniswirksamen Forschungs- und Entwicklungskosten an den Umsatzerlösen des Automobilbereichs betrug 5,0 (5,4) %.

FORSCHUNGS- UND ENTWICKLUNGSKOSTEN IM KONZERNBEREICH AUTOMOBILE

Mio. €	2008	2007	2006	2005	2004
Forschungs- und Entwicklungskosten gesamt	5.926	4.923	4.240	4.075	4.164
davon aktivierte Entwicklungskosten	2.216	1.446	1.478	1.432	1.501
Aktivierungsquote in %	37,4	29,4	34,9	35,1	36,1
Abschreibungen auf aktivierte Entwicklungskosten	1.392	1.843	1.826	1.438	1.134
Forschungs- und Entwicklungskosten lt. GuV	**5.102**	**5.320**	**4.588**	**4.081**	**3.797**

Am 31. Dezember 2008 waren im Bereich Forschung und Entwicklung konzernweit 22.821 Mitarbeiter (+5,3 %) beschäftigt. Gemessen an der Gesamtbelegschaft entspricht dies einem Anteil von 6,2 %. Die Mitarbeiter der at-Equity-konsolidierten fahrzeugproduzierenden Beteiligungen Shanghai-Volkswagen Automotive Company Ltd. und FAW-Volkswagen Automotive Company Ltd. sind darin enthalten.

BESCHAFFUNG

Im Geschäftsjahr 2008 hießen die Herausforderungen der Beschaffung vor allem stark gestiegene Rohstoffpreise, Optimierung der Kapazitäts- und Versorgungssituation der Kaufteile sowie Erschließung neuer Märkte. Wie in den Vorjahren stand außerdem die Weiterentwicklung des Lieferantenmanagements im Hinblick auf die Nachhaltigkeit in den Lieferantenbeziehungen im Mittelpunkt unserer Beschaffungsaktivitäten. Darüber hinaus haben wir das 2007 eingeführte Kaufteile-Management auf weitere Regionen und Länder ausgedehnt.

Herausforderung hohe Rohstoffkosten

Der weltweite Anstieg der Rohmaterialpreise hat sich im Jahr 2008 fortgesetzt. Die ohnehin schon rasante Entwicklung beschleunigte sich insbesondere im ersten Halbjahr; sie wurde maßgeblich vom erheblichen Anstieg der Eisenerzpreise bestimmt.

Volkswagen hat schon frühzeitig damit begonnen, der angespannten Situation auf dem Rohstoffmarkt mit gezielten Strategien zu begegnen und setzt diesen Weg konsequent fort. In Zukunft steht dabei die strategische Ausrichtung des Lieferantenportfolios im Mittelpunkt. Unsere lokalen Engagements in Indien, Russland und den USA spielen hierbei eine besondere Rolle.

Kapazitäts- und Versorgungssituation bei Kaufteilen

Die Kapazitäts- und Versorgungssituation bei den Kaufteilen entwickelte sich im Jahr 2008 sehr positiv und brachte uns eine höhere Flexibilität als im Vorjahr. Das ist vor allem auf die neu aufgebauten Planungs- und Entscheidungsprozesse sowie neue, konzernweit installierte Systeme zur Kapazitätsplanung und -sicherung zurückzuführen. Trotz gestiegener Produktionsvolumina konnte die Zahl versorgungskritischer Teile reduziert werden. Diesen erfolgreichen Weg werden wir weiter ausbauen, um die weltweiten Teileströme zukünftiger Projekte abzusichern. Der Ansatz soll auf alle Standorte – sowohl die bestehenden als auch die im Aufbau befindlichen neuen Standorte – übertragen werden.

Konsequente Erschließung neuer Märkte

Für die Konzernbeschaffung bedeuten die neuen Fertigungsstandorte in Indien, Russland und den USA eine doppelte Chance: Zum einen können wir durch unsere lokalen Beschaffungsaktivitäten – neben der Erfüllung gesetzlicher Vorgaben (unter anderem Local-Content-Anforderungen) – Kostenvorteile identifizieren und Kosten reduzieren. Zum anderen können die dortigen Lieferanten auch für andere Regionen eine günstige Bezugsquelle sein. Beide Chancen werden bei den Beschaffungsaktivitäten für die neuen Werke sorgfältig geprüft. Um die Materialkosten unserer Produkte in neuen Wachstumsmärkten zu optimieren, nutzen wir für die Produktion intensiv die jeweiligen Märkte. Hier gilt es unter anderem zu prüfen, inwieweit Spezifikationen den lokalen Anforderungen angepasst werden können. Eine höhere Wertschöpfungstiefe erreichen wir in diesen Märkten außerdem durch die Tiefenlokalisierung, das heißt, wir versuchen zum Beispiel, frühzeitig günstige Bezugsquellen für Rohmaterialien in den jeweiligen Regionen zu finden.

Das C3-Sourcing-Programm (Cost-Competitive-Countries-Sourcing) baut konsequent auf diesen Handlungsfeldern auf. Ziel des Programms ist, die Kostenvorteile in wettbewerbsfähigen Beschaffungsmärkten für europäische Fahrzeugprojekte nutzbar zu machen. Unter Beibehaltung unserer Qualitätsansprüche werden so Synergien der lokalen Produktion für den Export erschlossen und weiter ausgebaut. Integraler Bestandteil des Programms ist das Kaufteile-Management in den Regionen weltweit. Es begleitet Lieferanten an den einzelnen Konzernstandorten sowohl bei der Tiefenlokalisierung im jeweiligen Land als auch beim Export ihrer Bauteile in andere Länder zu weiteren Produktionsstandorten des Konzerns. Das C3-Sourcing-Programm trägt damit maßgeblich dazu bei, die Zielkosten neuer Fahrzeugprojekte zum Start der Serienproduktion zu erreichen.

BESCHAFFUNGSVOLUMEN NACH MARKEN* UND MÄRKTEN

Mrd. €	2008	2007	%
Volkswagen Pkw	44,5	41,8	+6,2
Audi (inkl. Lamborghini)	19,8	18,7	+5,5
Škoda	5,0	5,0	+1,7
SEAT	3,2	3,6	–9,3
Bentley	0,6	0,6	+3,8
Volkswagen Nutzfahrzeuge	2,3	2,3	+1,6
Volkswagen Konzern	**75,4**	**72,0**	**+4,8**
Europa/Übrige Märkte	58,4	56,7	+3,1
Nordamerika	3,0	3,2	–7,1
Südamerika/Südafrika	6,0	5,1	+17,8
Asien-Pazifik	8,0	7,0	+14,7

* Aufgrund des Konsolidierungszeitpunkts von Scania wurde 2008 das Beschaffungsvolumen von Scania nicht einbezogen.

Nachhaltigkeit in den Lieferantenbeziehungen

Im Zusammenhang mit der Integration des Nachhaltigkeitsleitbildes in die Prozesse und Strukturen des Volkswagen Konzerns ist es Aufgabe der Beschaffung, die Werte des Umweltschutzes und die Wahrnehmung sozialer Verantwortung im Sinne der Unternehmenspolitik auf das Lieferantenmanagement zu übertragen. Neben der Kernaufgabe, Wettbewerb unter den Lieferanten zu erzeugen und Produkte wie auch Dienstleistungen kostenoptimal zu generieren, darf der Anspruch, die Umwelt zu schützen und die internationalen Menschenrechte zu achten, nicht aufgegeben werden. Dieses Ziel kann nur durch gemeinsames Handeln mit den Geschäftspartnern erreicht werden.

Für uns ist es deshalb wichtig, dass Lieferanten nicht nur einwandfreie Qualität liefern, sondern sich weltweit auch an ökologischen und sozialen Mindeststandards orientieren. Um der Herausforderung Nachhaltigkeit in den Lieferantenbeziehungen zu begegnen, hat die Beschaffung – im Dialog mit unseren Geschäftspartnern und mit wissenschaftlicher Unterstützung – ein Konzept zur Integration von Umwelt- und Arbeitsschutzkriterien sowie sozialen Rechten in das globale Beschaffungsmanagement entwickelt. Das Konzept umfasst vier wesentliche Bausteine: die Nachhaltigkeitsanforderungen für Lieferanten, ein Früherkennungssystem zur Risikominimierung, eine Kenntnisnahme mit Selbstcheck sowie einen Monitoring- und Lieferantenentwicklungsprozess. Dieses Konzept ist bereits seit 2006 in unseren Geschäftsprozessen verankert und wird seit dem Jahr 2008 verstärkt in unseren Marken und Regionen angewandt. Den Anfang der Umsetzung der Nachhaltigkeitsanforderungen für Lieferanten in den Regionen markiert das entsprechende Pilotprojekt in China.

Kaufteile-Management sichert Qualität

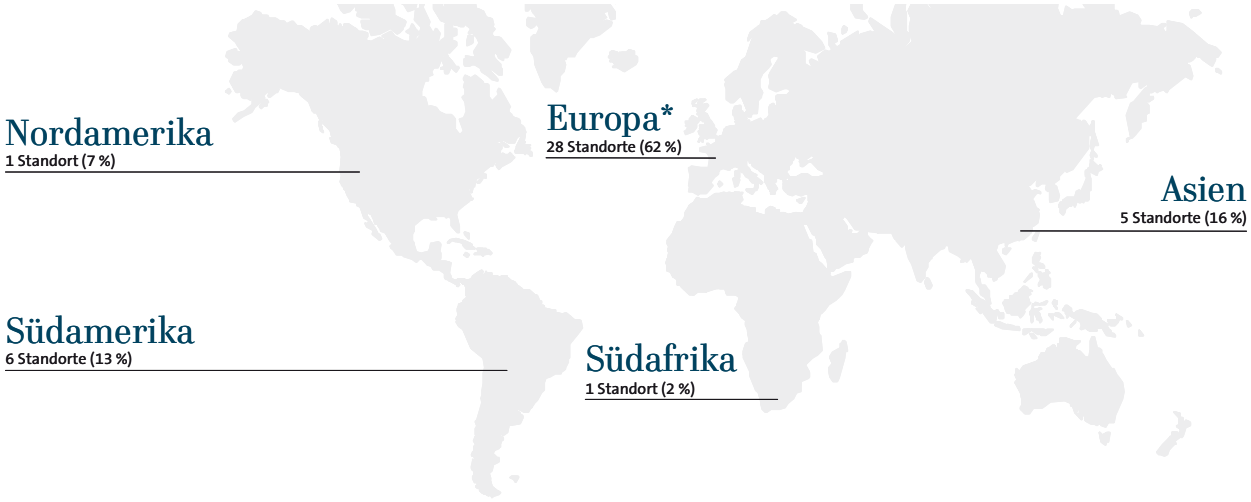
Im Jahr 2008 wurde neben dem Passat CC und dem neuen Scirocco auch die sechste Generation des Golf in den Markt eingeführt. Eine besondere Herausforderung stellte dabei die sehr steile Anlaufkurve zu Produktionsbeginn des neuen Golf dar. Unsere Projekteinkaufsorganisation meisterte diese Aufgabe im Zusammenspiel mit dem neu entwickelten Kaufteile-Management, das sich aus einem Team von Mitarbeitern der Beschaffung und Qualitätssicherung zusammensetzt. Das Konzept eines solchen fachkompetenten Teams, das bereits ab dem Zeitpunkt der Entscheidung für einen Lieferanten hinzugezogen wird, wurde in diesem Jahr auch weltweit auf die anderen Marken und Regionen ausgedehnt und damit fest in unserer Organisationsstruktur verankert.

Beschaffungsvolumen gestiegen

Im Berichtszeitraum stieg das Beschaffungsvolumen des Volkswagen Konzerns gegenüber dem Vorjahr um 4,8 % auf 75,4 Mrd. €. Auf die inländischen Zulieferer entfiel ein Anteil von 48,0 (49,7) %.

FAHRZEUGPRODUKTIONSSTANDORTE DES VOLKSWAGEN KONZERNS

Anteil an der Gesamtproduktion 2008 in Prozent



* Davon Deutschland: 8 (34 %).

PRODUKTION

Im vergangenen Geschäftsjahr hat der Volkswagen Konzern die Zahl seiner Fertigungsstandorte erweitert und zahlreiche Neuanläufe gemeistert. Angesichts der angespannten Marktsituation sind dennoch Produktivitätssteigerungen nötig. Die weltweite Implementierung und Weiterentwicklung des Volkswagen Produktionssystems mit einheitlichen Methoden und Standards für alle Marken und Standorte des Volkswagen Konzerns wird diesen Fortschritt vorantreiben.

Zahlreiche Neuanläufe im Jahr 2008

Infolge unserer Modelloffensive war das Jahr 2008 durch eine Vielzahl von Neuanläufen in der Produktion geprägt. Zu den wichtigsten Neuheiten der Marke Volkswagen Pkw zählten der Passat CC, der Gol, der Scirocco, der Routan und das wichtigste Volumenmodell im Konzern, der neue Golf. Für die Marke Audi waren das Audi A3 Cabriolet, der Audi A4 Avant und der Audi Q5 die wesentlichen Neuanläufe. Die Marke SEAT startete die Produktion des neuen Ibiza, des Ibiza Sportcoupés und des Exeo. Škoda brachte den Superb und die Fabia Limousine auf den Weg. Für die Marke Bentley zählte der Fertigungsbeginn des Brooklands zu den bedeutendsten Ereignissen des Jahres.

Produktionsstandorte flexibel nutzen

Der Volkswagen Konzern verfügt – nach der Konsolidierung von Scania – über 61 Produktionsstandorte, die sich auf Europa, Nord- und Südamerika, Afrika und Asien verteilen. An insgesamt 41 dieser Standorte werden Fahrzeuge gefertigt. Grundsätzlich verfolgen wir vor allem das Ziel, fertigungsgerecht konstruierte Produkte streng wertschöpfungsorientiert in kurzen Durchlaufzeiten herzustellen. Dabei geht es insbesondere um den effizienten Einsatz von Ressourcen. Entscheidende Vorteile im Sinne einer marktgerechten Produktion erzielen wir unter anderem mit dem Drehscheibenkonzept, das eine flexibel auf den Bedarf angepasste Belegung unserer Werke ermöglicht. In Zukunft wird die Fähigkeit, mehrere Modelle auf einer Fertigungslinie zu produzieren, zu einem wichtigen Erfolgskriterium werden.

Die modularen Baukastenkonzepte, die die Entwicklung neuer Fahrzeugmodelle und -derivate beschleunigen, erlauben den Einsatz gleicher Module und Baugruppen in verschiedenen Fahrzeugen. In Verbindung mit diesen Konzepten erreichen wir die erforderliche Flexibilität, um bei schwankender Nachfrage zeitnah Anpassungen vorzunehmen.

Das Baukastensystem der Marke Scania steht für Wirtschaftlichkeit, Wachstum und Wettbewerbsfähigkeit; außerdem ermöglicht es eine hochflexible Produktion. Ein Lkw wird dabei als eine Kombination aus Fahrerhaus, Motor, Antriebsstrang und Fahrgestell betrachtet. Das Baukastensystem ist in der Lage, mit einer kleinen Zahl unterschiedlicher Komponenten eine große Vielfalt von Modellen herzustellen. Dadurch können die Fahrzeuge den individuellen Kundenwünschen entsprechend ausgestattet werden. Das System orientiert sich an den Kernkompetenzen der Marke und wurde mittlerweile auf alle Fertigungsstandorte ausgedehnt. Damit wurden einheit-

liche Rahmenbedingungen für die Produktion geschaffen, sodass Fertigungsvolumina flexibel zwischen den Standorten verlagert werden können. Das Baukastensystem ermöglicht darüber hinaus die Einhaltung einheitlicher Umweltstandards an allen Fertigungsstandorten.

Volkswagen Produktionssystem bringt Prozess- und Organisationsvorteile

Vor dem Hintergrund der aktuellen wirtschaftlichen Situation und der zunehmenden Verschärfung des Wettbewerbs wird es für uns immer wichtiger, die Produktivität im gesamten Unternehmen deutlich zu steigern. Um die Wettbewerbsfähigkeit unserer Marken und Werke zu sichern und damit auch den dauerhaften Erhalt von Arbeitsplätzen zu gewährleisten, haben wir uns das Ziel gesetzt, unsere Produktivität jährlich um 10 % zu steigern. Jeder Mitarbeiter ist aufgefordert, aktiv und engagiert an innovativen Lösungen mitzuarbeiten, konkrete Vorschläge zur optimalen Gestaltung der Arbeitsplätze einzubringen und so zur Zukunftssicherung des Volkswagen Konzerns beizutragen.

Die Betriebsvereinbarung zum Volkswagen-Weg beschreibt den ganzheitlichen Entwicklungsprozess der Marke Volkswagen Pkw, durch den insbesondere die Qualität und Produktivität gesteigert sowie die Zufriedenheit unserer Kunden und Beschäftigten erhöht werden soll. Das Kernelement des Volkswagen-Wegs ist eine durchgängige und konsequente Arbeits- und Prozessorganisation, die wir durch ein konzernweit einheitliches Produktionssystem sowie den kontinuierlichen Verbesserungsprozess erreichen.

Die Entwicklung und Einführung des konzernweit einheitlichen Produktionssystems basiert auf den besten Erkenntnissen und Ergebnissen, die wir im Rahmen von internen und externen Wettbewerbsvergleichen gewonnen haben. Ziel ist es, den Konzern durch eine nachhaltige Orientierung an Prozessketten zu einem noch effizienteren Unternehmen zu formen und im Sinne einer selbstlernenden Organisation auszurichten. Dabei geht es in erster Linie darum, sowohl die Produkte, Arbeitsabläufe und Betriebsmittel als auch die Strukturen – orientiert am jeweils besten Beispiel im Konzern – zu standardisieren und weiterzuentwickeln.

Das Produktionssystem basiert auf der Methode des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses (KVP): Mit der Vorgabe, effektiver zu sein als der Wettbewerb, zielt der KVP darauf ab, Verschwendungen dauerhaft zu beseitigen und Arbeitsmethoden zu optimieren. Dabei nutzt dieses Instrument das Erfahrungswissen und die Fähigkeiten aller beteiligten Mitarbeiter, um die Geschäftsabläufe im Sinne der Unternehmensziele ständig zu verbessern. Bei der KVP-Kaskade werden im Verlauf von vier Phasen im direkten und indirekten Bereich die Prozesse optimiert – das gilt in der frühen Projektphase auch für die Produktkonstruktion und die Investitionen. Flächendeckend wurden dazu in den Werken des Konzerns KVP-Workshops durchgeführt und Moderatoren speziell ausgebildet.

Produktionsforschung

Um den Wert und Nutzen unserer Produkte für den Kunden zu steigern und damit auch seine Zufriedenheit, ist es die Aufgabe der produktionstechnischen Forschung und Verfahrensentwicklung, Innovationen hervorzubringen, die prozesssicher, von hoher Qualität und wirtschaftlich herzustellen sind. Beispiele dafür finden sich im Bereich der Elektronik, bei Innovationen zur Verbrauchs- beziehungsweise CO_2-Reduzierung oder im Leichtbau.

Zukünftig kommt es bei einem Automobil nicht nur darauf an, dass es wenig Kraftstoff verbraucht; es müssen zudem bereits bei der Produktion verstärkt Energie, Rohstoffe und Emissionen eingespart werden. Zur Bewältigung dieser Herausforderung haben wir in Kooperation mit der Fraunhofer-Gesellschaft das Exzellenzzentrum Automobilproduktion in Chemnitz gegründet. Hier werden zukünftig Wissenschaftler und Ingenieure von Volkswagen und Fraunhofer an innovativen und energieeffizienten Produktionstechnologien und -prozessen forschen, um Wettbewerbsvorteile für den Volkswagen Konzern zu erarbeiten.

Produktionsjubiläen des Jahres 2008

Den Anfang in der Reihe der Jubiläen machte im Januar das SEAT Werk in Martorell, Spanien. Dort wurde am 25. Januar 2008 die Produktion des 16-millionsten Fahrzeugs der Marke SEAT gefeiert. Der Februar 2008 erwies sich im Hinblick auf Produktionsjubiläen als besonders ereignisreich: In der ersten Februarwoche wurde der einmillionste New Beetle in Puebla, Mexiko, gefertigt; in Kassel lief das einmillionste Doppelkupplungsgetriebe vom Band. Das Motorenwerk der AUDI AG in Györ, Ungarn, produzierte den 15-millionsten Motor. Am 7. Mai 2008 wurde in Südafrika der hunderttausendste für den Export bestimmte Golf gefertigt. Im Oktober 2008 baute das Škoda Werk in Mladà Boleslav, Tschechien, das fünfmillionste Fahrzeug seit seiner Konzernzugehörigkeit. Außerdem konnte das Motorenwerk der Volkswagen AG in Salzgitter im November 2008 die Produktion des 45-millionsten Motors feiern.

MARKETING UND VERTRIEB

Die neun Marken des Volkswagen Konzerns besitzen – jede für sich – ein unverwechselbares Image und faszinieren damit jährlich Millionen von Kunden. Im Geschäftsjahr 2008 haben wir die Profile unserer Marken weiter geschärft und die Leistungsfähigkeit des Vertriebs gesteigert.

Markenvielfalt im Volkswagen Konzern

Unter dem Slogan „Volkswagen – Das Auto" vereint die Marke Volkswagen Pkw die drei Kernwerte „innovativ", „werthaltig" und „verantwortungsvoll". Diesem Markenprofil, das für Qualität und Zuverlässigkeit aus Deutschland steht, schenken Jahr für Jahr Millionen von Kunden auf der ganzen Welt ihr Vertrauen. Daher stehen ihre Präferenzen auch zukünftig im Mittelpunkt der globalen Markenführung. Ziel der Marke Volkswagen Pkw ist es, mittel- bis langfristig der innovativste Volumenhersteller mit der in der jeweiligen Klasse besten Qualität zu werden. Breiten Raum nehmen dabei bedarfsorientierte und zugleich bezahlbare Innovationen ein. Dass Volkswagen diesem Anspruch gerecht wird, zeigen die Erfolge und Auszeichnungen der TDI- und TSI-Motoren, des Doppelkupplungsgetriebes sowie der BlueMotion-Modelle. Die neue Umwelttechnik BlueTDI, die schon heute die im Jahr 2014 in Kraft tretende Euro-6-Norm erfüllt, schließt an diese Erfolge an. Doch nicht nur neue Produkttechnologien spiegeln die konsequente und erfolgreiche Umsetzung des Markenleitbildes wider – Volkswagen hat im Berichtsjahr den ÖkoGlobe 2008 für die innovativste und beste Werbekampagne „Erst wenn ein Auto Innovationen allen zugänglich macht, ist es: Das Auto" verliehen bekommen.

„Vorsprung durch Technik" – dieser Leitgedanke hat die Marke Audi zu einer der stärksten Automobilmarken im Premiumsegment gemacht. Mit einem von Sportlichkeit, Hochwertigkeit und Progressivität geprägten Markenleitbild verfolgt Audi den Anspruch, mittelfristig die Marktführerschaft in diesem Segment zu übernehmen. Die hohe Akzeptanz der Audi Modelle sowie Auszeichnungen und Spitzenplätze bei Image- und Markenstudien zeigen, dass dieses Ziel beharrlich verfolgt wird und dass sich Audi zu einer Premiummarke mit hohem Prestigewert entwickelt hat. Gründe für den Erfolg sind der verstärkte Einsatz innovativer Technik, die Vielzahl neuer Modelle, die sorgfältige Markenpflege sowie eine konsequente Designsprache. Wie Untersuchungen des Marktforschungsinstituts TNS dokumentieren, ist ein Fahrzeug der Marke Audi für jeden achten Deutschen ein echtes Traumauto.

Die Marke Škoda hat sich unter dem Slogan „simply clever" zu einer der dynamischsten Marken in Europa und in weiteren Weltmärkten entwickelt. Sie steht für intelligente Raumkonzepte mit technisch einfachen, aber raffinierten und praktischen Detaillösungen, umgeben von einem ansprechenden Design bei einem attraktiven Preis-Leistungs-Verhältnis. Die schon mehrfach für gute Optik und anspruchsvolle, innovative Gestaltung ausgezeichneten Fahrzeuge sorgen dafür, dass die Erfolgsgeschichte dieses Markenkonzepts fortgeschrieben wird.

Für die Marke SEAT stehen die Kernwerte „sportlich", „lebendig" und „designorientiert". Dabei prägen vor allem der neue Ibiza und der Leon das Markenbild. Der Ibiza besticht durch Design und Präzision und verkörpert als kompaktes Sportcoupé Ibiza SC den Markenkernwert Sportlichkeit in besonderem Maße. Neben seinen Kompaktmodellen wird SEAT seine Modellpalette im Jahr 2009 mit der neuen Limousine Exeo nach oben erweitern. Der elegante und dynamische Exeo verbindet modernste Technologie mit hoher Qualität und spiegelt zudem die Markenwerte von SEAT wider.

In den oberen Fahrzeugsegmenten runden die Marken Bugatti, Bentley und Lamborghini mit Exklusivität, Eleganz und Stärke die Markenvielfalt des Volkswagen Konzerns ab.

Mit seiner Fahrzeugpalette vom leichten Nutzfahrzeug über Großraumlimousinen und Reisemobile bis hin zum schweren Lkw und Bus verfügt Volkswagen Nutzfahrzeuge in Transportfragen stets über eine geeignete und leistungsstarke Lösung.

Mit Scania wurde im Geschäftsjahr 2008 die neunte Marke im Volkswagen Konzern konsolidiert. Mit den Kerngedanken „Der Kunde zuerst", „Respekt gegenüber dem Einzelnen" und „Qualität" fertigt das über 100 Jahre alte schwedische Unternehmen leistungsstarke und technisch hochinnovative Lkw und Busse und bietet seinen Kunden zudem Service-Pakete und Finanzdienstleistungen an.

Kundenzufriedenheit und Kundentreue

Die Zufriedenheit unserer Kunden mit den Konzernmarken wird in zahlreichen Ländern regelmäßig mithilfe spezieller Befragungen ermittelt, wobei sich diese Studien vor allem auf die Bereiche Produkt und Service konzentrieren. Die Ergebnisse werden im Hinblick auf ihren Beitrag zur Zielerreichung analysiert und bewertet; anschließend werden geeignete Verbesserungsmaßnahmen erarbeitet. In den europäischen Kernmärkten nehmen die Marken Audi und Škoda in puncto Zufriedenheit mit dem Produkt und dem Service im Vergleich mit dem Wettbewerbsumfeld eine Spitzenposition ein. Auch die anderen Konzernmarken zeichnen sich durch Gesamtzufriedenheitswerte auf oder über Wettbewerbsniveau aus.

Kundenzufriedenheit ist die Grundlage für Kundenloyalität. Loyale Kunden zeigen ihr Vertrauen in unsere Marken – die ermittelten Loyalitätsraten belegen dieses Vertrauen eindrucksvoll: Volkswagen konnte die Marken-

loyalität in den europäischen Kernmärkten im Geschäftsjahr 2008 auf hohem Niveau halten. Auch Škoda belegt bei der Markenloyalität – wie schon seit Jahren – einen Platz auf den vorderen Rängen.

Vertriebsstruktur und -kanäle

Die permanenten Veränderungen bei Kundenerwartungen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen machen es erforderlich, dass wir unsere Vertriebskanäle aktiv gestalten und die Vertriebsstrukturen und -prozesse stetig optimieren. Damit steigern wir die Rentabilität entlang der gesamten Vertriebskette. Strategisches Ziel des Volkswagen Konzerns ist dabei die Weiterentwicklung eines flexiblen Multikanal-Managements, das innovative Vertriebswege erschließt, Markenpositionen stärkt und die Markenattraktivität ebenso steigert wie die Kundenzufriedenheit. Die Multikanal-Strategie ist für jede Marke anders ausgestaltet – abhängig von deren speziellen Kundengruppen und Marktsegmenten. Sie bewegt sich jedoch stets im Rahmen unserer definierten Konzernziele.

Wesentliche Geschäftsprozesse im Vertrieb

Im abgelaufenen Geschäftsjahr haben wir die 2007 eingeleitete Optimierung und Reorganisation der Geschäftsprozesse im Vertrieb weiter vorangetrieben. Dabei galt es vor allem, die Vertriebsleistung zu verbessern und die Kosten über alle Vertriebsebenen weiter zu senken. Auf Groß- und Einzelhandelsebene wurden die IT-Systeme zunehmend standardisiert; außerdem wurde die Anzahl der in Europa vorhandenen Systeme erneut reduziert. Die unterstützenden Funktionen im Groß- und Einzelhandel konnten damit verschlankt oder verringert werden, frei werdende Kapazitäten kommen in der Folge den wertschöpfenden Prozessen zugute.

In unseren ausländischen Vertriebsgesellschaften haben wir marktspezifische und markenübergreifende Projekte zur Optimierung der Geschäftsprozesse initiiert. Im Mittelpunkt steht dabei, auf allen Geschäftsebenen Synergien besser zu nutzen, die Effizienz zu steigern und die Kosten zu optimieren. Als Ergebnis konnten beispielsweise markenübergreifende Dienstleistungsverträge zentralisiert und vereinheitlicht werden. Außerdem wurden Konzepte zur Lager- und Logistikoptimierung erarbeitet. Die damit einhergehenden geringeren Gemeinkosten und die verbesserte Produktivität dienen der Steigerung der Gesamtrentabilität sowie der Attraktivität des Vertriebssystems des Volkswagen Konzerns.

Großkundengeschäft

Der Bereich „Volkswagen Group Fleet International“, der als zentraler Ansprechpartner für das internationale Flottengeschäft mit Fahrzeugen der Konzernmarken aufgebaut wurde, hat sich im Geschäftsjahr 2008 am Markt weiter etabliert. Neben erfolgreichen Kundenakquisitionen wurde das 2007 eingeführte System zur Bearbeitung internationaler Ausschreibungen in weiteren Ländern eingesetzt. Zusätzlich wurde ein Abwicklungssystem für das nationale Großkundengeschäft geschaffen, das 2009 – in Großbritannien beginnend – Schritt für Schritt in allen Importeursgesellschaften eingeführt wird. Dieses System erlaubt zukünftig eine Vernetzung nationaler Großkundengeschäfte, sodass eine internationale Plattform für das an Bedeutung zunehmende Flottengeschäft entsteht. Unser internationales Netzwerk haben wir mit Blick auf die Konzernstrategie gezielt um Länder aus den Wachstumsregionen der Welt ergänzt.

Aktivitäten im Remarketing

Der Wiederverkaufswert eines Fahrzeugs ist eines der wichtigsten Kriterien bei der Kaufentscheidung und bestimmt daher auch ganz wesentlich die Wettbewerbsfähigkeit unserer Produkte. Mit seiner Remarketing-Strategie trägt der Volkswagen Konzern dazu bei, dass die Restwerte der Gebrauchtwagen wettbewerbsfähig bleiben. Schon im Produktentstehungsprozess berücksichtigen die Marken des Konzerns die für den Wiederverkauf relevanten Faktoren wie Qualität, Langlebigkeit, Design und Ausstattung. Die Vertriebspolitik der Marken garantiert ein stetiges Angebot an Gebrauchtwagen, ohne den Restwert negativ zu beeinflussen. Gebrauchtwagenprogramme schaffen für die Vertragspartner der Marken die Voraussetzung für eine effektive Kundenansprache und stellen die Einhaltung hoher Qualitätsstandards beim Verkauf von Gebrauchtwagen sicher.

Regelmäßige Kundenbefragungen geben uns Hinweise auf die Bedürfnisse unserer Kunden beim Gebrauchtwagenkauf und unterstützen uns dabei, ein maßgeschneidertes Angebot von Produkten und Dienstleistungen bereitzustellen. Im Jahr 2008 hat der Volkswagen Konzern mit der Implementierung der Remarketing-Strategie in den BRIC-Märkten begonnen, um bereits in der Wachstumsphase dieser wichtigen Märkte stabile Restwerte gewährleisten zu können. Zudem sollen die Bedürfnisse unserer Vertragspartner und Kunden in puncto Gebrauchtwagen auch in diesen Wachstumsmärkten befriedigt werden.

QUALITÄTSSICHERUNG

Im Geschäftsjahr 2008 startete der Volkswagen Konzern mit einer Vielzahl neuer Modelle in den Märkten Europas sowie in China und Südamerika. Die Konzern-Qualitätssicherung leistete einen wesentlichen Beitrag zum erfolgreichen Anlauf dieser Modelle.

Produktqualität

Der Schlüssel zur Zufriedenheit und Loyalität der Kunden gegenüber unserem Unternehmen ist, ihre Erwartungen an unsere Produkte zu übertreffen. Der wahrgenommenen Qualität des Produkts kommt dabei eine besondere Bedeutung zu. Dazu gehören vor allem Zuverlässigkeit und Anmutungsqualität sowie der Service am Produkt. Nur wenn wir unsere Kunden in allen diesen Aspekten positiv überraschen und begeistern, können wir behaupten, ihnen hervorragende Qualität in allen Marken und Fahrzeugklassen zu bieten – denn das ist das Ziel des Volkswagen Konzerns.

Die intensiven Anstrengungen, die im gesamten Konzern unternommen werden, um dieses Qualitätsziel zu erreichen, zeigen deutliche Wirkung: Die Anzahl der Schadensfälle hat sich seit Januar 2006 um 41 % reduziert. In den Tests von ADAC und TÜV zur Langzeitqualität belegen die Konzernfahrzeuge vordere Plätze. Zudem werden neue Modelle durchgängig gut bewertet.

Um unsere Kunden zu überzeugen, muss ein Fahrzeug aus dem Volkswagen Konzern rundum begeistern. Sowohl außen am Fahrzeug als auch im Innenraum soll der Kunde Qualität und Wertigkeit spüren und außerdem die Präzision und Liebe zum Detail erleben. Alle Marken des Konzerns richten ihr Augenmerk verstärkt auf diese Anmutungsqualität, die maßgeblich durch den Einsatz innovativer und hochwertiger Materialien bestimmt wird. Hier setzen wir auch zukünftig Standards. Der Golf der sechsten Generation ist das neueste Modell, das sich über diesen Qualitätsanspruch definiert. Als wertigstes Fahrzeug seiner Klasse ist er die Messlatte für Qualität in der Kompaktklasse – zum Beispiel dank seiner hervorragenden akustischen Eigenschaften.

Servicequalität

Im Geschäftsjahr 2008 haben wir die Prozesse und die Organisation der Qualitätssicherung dort, wo es erforderlich war, noch effizienter auf die Ansprüche unserer Kunden ausgerichtet und damit die Servicequalität weiter verbessert. Dies zeigt sich unter anderem in einer verringerten Anzahl der Wiederholungsreparaturen und der damit einhergehenden steigenden Zufriedenheit unserer Kunden. Da die Serviceleistung unserer Händlerbetriebe großen Einfluss auf die Kundenzufriedenheit hat, werden wir auch künftig unsere Reparatur- und Servicelösungen stetig verbessern.

Herausforderungen für die Qualitätssicherung

Die steigende Zahl kundenrelevanter Ausstattungsmerkmale und Innovationen stellt die Qualitätssicherung vor große Herausforderungen. Sicherheits-, Komfort- und Elektroniksysteme sowie neue Antriebstechnologien halten vermehrt Einzug in das Automobil. Die Integration dieser Systeme muss bereits in der frühen Konzeptphase erprobt werden, damit Zuverlässigkeit, Sicherheit und reibungslose Funktionalität gewährleistet werden.

Um unseren Kunden ein optimales Produkt zu bieten, hat sich die Qualitätssicherung – auch im Vorserienprozess – organisatorisch neu strukturiert. Sie hat sich dabei noch enger mit den Geschäftsbereichen Entwicklung und Produktion sowie mit den Lieferanten verzahnt. Gemeinsam mit unseren Lieferanten bewerten und analysieren wir Material- und Werkzeugkonzepte sowie Fertigungsprozesse. Insbesondere bei lokalen Zulieferern ist dieses Vorgehen sinnvoll und wichtig.

Neue Fertigungsstandorte und Absatzmärkte des Konzerns machen es erforderlich, dass die Produkte an die lokalen Kundenanforderungen angepasst werden, ohne dass dabei die für Volkswagen gewohnten Qualitätsstandards vernachlässigt werden. Mit neuen Konzepten und Ansätzen – und gemeinsam mit allen Geschäftsbereichen – können wir uns den Volumenzielen, den schnell wachsenden Märkten und den sich stetig ändernden Kundenbedürfnissen stellen.

MITARBEITER

Der Volkswagen Konzern beschäftigte – einschließlich der Joint Ventures in China – zum Ende des Geschäftsjahres 2008 weltweit 369.928 Mitarbeiter. Darin enthalten sind 32.630 Beschäftigte der Marke Scania; sie wurde ab dem 22. Juli 2008 im Konzern vollkonsolidiert. Der Anstieg der Produktions- und Absatzzahlen des Konzerns im vergangenen Jahr ist unter anderem auf das Engagement der Beschäftigten zurückzuführen. Leistungsbereite und motivierte Mitarbeiter tragen in hohem Maße zur Entwicklung und Produktion qualitativ und technisch hochwertiger Fahrzeuge bei. Die im Jahr 2007 gestartete Personalentwicklungsinitiative wurde im abgelaufenen Geschäftsjahr fortgesetzt, um die Leistungsfähigkeit und die Kompetenz der Belegschaft weiter zu stärken. Langfristig dient dies der Zukunftssicherung des Volkswagen Konzerns. Im Mittelpunkt standen vor allem die Abläufe in der Berufsausbildung, verbesserte Entwicklungswege für Facharbeiter und Hochschulabsolventen sowie ein deutlicher Ausbau des fachlichen Know-hows.

Berufsausbildung im Volkswagen Konzern

Die Berufsausbildung nimmt in der Personalarbeit von Volkswagen einen hohen Stellenwert ein. Die Volkswagen AG bildet an den sechs westdeutschen Standorten rund 4.500 Auszubildende in insgesamt 34 verschiedenen Berufen aus. Zum Jahresende 2008 absolvierten im Volkswagen Konzern weltweit 9.884 junge Menschen eine Berufsausbildung. Im Jahr 2009 setzen wir trotz des schwierigen Umfelds unsere Ausbildungsoffensive fort.

Die Internationalisierung trägt unter anderem zur Entstehung einheitlicher Fabrikstrukturen und zu einer Modularisierung der Produkte bei, wodurch sich die Fertigungsprozesse an den Standorten des Volkswagen Konzerns weltweit immer mehr angleichen. Infolgedessen müssen die Fachkräfte in der Fertigung verstärkt international vergleichbare Anforderungen an ihre Kompetenz erfüllen. Daraus werden internationale Standards für die Berufsausbildung im Unternehmen abgeleitet, sodass die Ausbildung stärker systematisiert und ihre Qualität auf ein einheitliches Niveau gebracht wird. Diese Standards bilden zukünftig auch die Kompetenzanforderungen an die Fachkräfte in der Fertigung ab und sind die Grundlage für Qualifizierungs- und Entwicklungsprogramme innerhalb des Volkswagen Konzerns. Deswegen findet die Ausbildung zunehmend dezentral in betrieblichen Lernstationen statt, die in den Wertschöpfungsprozess integriert sind – ein wichtiger Beitrag auf dem Weg zur engagierten Spitzenmannschaft von morgen.

Im Rahmen einer Feierstunde hat der Vorstand im Oktober 2008 in Kassel zum achten Mal die weltbesten Auszubildenden des Konzerns mit dem „Best Apprentice Award“ ausgezeichnet. Als Anerkennung für ihre herausragenden Leistungen nahmen 20 Absolventen aus zehn Ländern und drei Kontinenten ihre Urkunden in Empfang.

Personalentwicklung im Volkswagen Konzern

Die erste Zeit im Beruf ist prägend für das ganze Arbeitsleben. Daher hat Volkswagen ein spezielles Einsteigerprogramm für Hochschulabsolventen entwickelt, das einen optimalen Start in unserem Unternehmen ermöglicht. Über einen Zeitraum von zwei Jahren lernen die Teilnehmer des Programms StartUp Direct nicht nur das Unternehmen und den eigenen Fachbereich kennen, sondern nehmen zusätzlich an einer Vielzahl individueller Qualifizierungs- und Vernetzungsmodule teil. Außerdem sind im Programm mehrwöchige Einsätze in Produktion und Handel sowie ein optionaler fachbereichsspezifischer Auslandseinsatz vorgesehen. Für alle Fragen steht den Trainees jederzeit ein persönlicher Pate aus dem jeweiligen Fachbereich zur Verfügung.

Geeignete Hochschulabsolventen mit stark internationaler Ausrichtung können im Programm StartUp Cross bei Einsätzen in verschiedenen Bereichen des Unternehmens ihre Fähigkeiten unter Beweis stellen. Hierbei stehen umfassende globale Erfahrungen und Einblicke in die komplexen Zusammenhänge eines internationalen Konzerns im Vordergrund. Das inhaltliche Spektrum dieses 18-monatigen Traineeprogramms wird zusätzlich durch eine Vielzahl von Seminaren und Gelegenheiten zum Bilden von Netzwerken abgerundet.

Die Studentische Talentdatenbank ist das studienbegleitende Entwicklungsprogramm von Volkswagen. Studierende, die bei ihrem Praktikum im Volkswagen Konzern bereits mit herausragenden Leistungen überzeugt haben, werden hier fachlich und individuell gefördert. Die ausgewählten Studenten werden dabei nicht nur weiterqualifiziert, sondern auch emotional an Volkswagen gebunden. Des Weiteren unterstützt die Studentische Talentdatenbank die Fachbereiche dabei, ihre Stellen mit hochqualifizierten Absolventen, die mit dem Konzern vertraut sind, zu besetzen.

Mit diesen attraktiven Angeboten für Hochschulabsolventen richtet der Volkswagen Konzern sein Augenmerk noch stärker darauf, dass die Mitarbeiter frühzeitig ihre Talente entfalten und ihre Kompetenzen entwickeln – mit dem Ziel, die fachliche Exzellenz von Volkswagen sicherzustellen.

Neu eingeführt haben wir die Talentkreise. Sie tragen dazu bei, dass besonders leistungsstarke Mitarbeiter bei Volkswagen auf allen Entwicklungsebenen konsequent ausgewählt, gefördert und auf zukünftige Aufgaben vorbereitet werden. Die Talentkreise setzen sich aus verschiedenen Elementen zusammen: einem Qualifizierungsprogramm, Veranstaltungen zur Netzwerkbildung und spezifischen Angeboten des Fachbereichs beziehungsweise der Berufsfamilie.

Für Auszubildende gibt es den Talentkreis für junge Fachkräfte, der den fließenden Übergang von der Berufsausbildung in den beruflichen Einsatz steuert. Damit wird die bedarfsgerechte Zuführung der leistungsstärksten Ausgebildeten in den Betrieb sichergestellt und die Qualität der Belegschaft langfristig verbessert. Die Talente werden im letzten Abschnitt ihrer Berufsausbildung nach festgelegten Leistungskriterien ausgewählt und bereits in ihre zukünftigen Einsatzbereiche versetzt. Dort durchlaufen sie innerhalb eines Zeitraums von 24 Monaten entsprechend ihres persönlichen Entwicklungsplans fachliche und überfachliche Qualifizierungsstationen. In regelmäßigen Gesprächen wird der persönliche Entwicklungsplan reflektiert. Die Bildung des Talentkreises für

junge Fachkräfte verbessert den Übergang von der Berufsausbildung in den beruflichen Einsatz entscheidend. Mit dieser systematischen Identifizierung und Förderung von Talenten werden Spitzenleistungen in der Berufsausbildung offengelegt und anerkannt.

Das Programm „Wanderjahre“ ist ein etablierter Baustein in der Mitarbeiterentwicklung bei Volkswagen. Dabei erhalten die Ausgebildeten aller Berufsgruppen und junge Hochschulabsolventen die Möglichkeit, im Ausland zu arbeiten und ihren Alltag in einem fremden Kulturkreis zu gestalten. Die Teilnehmer werden im Durchschnitt für zwölf Monate weltweit bei unseren Gesellschaften eingesetzt. Von den Wanderjahren profitieren Arbeitgeber und Arbeitnehmer: Während der Volkswagen Konzern auslandserfahrene und motivierte Mitarbeiter gewinnt, erhalten diese die Chance, sich fachlich und persönlich weiterzuentwickeln.

Kontinuierliche Weiterbildung

Sowohl die Mitarbeiter als auch die Fachbereiche können für die Kompetenzentwicklung ein breites Qualifizierungsangebot nutzen, das sich in Personalentwicklungsprogramme, Fachseminare und Kursangebote sowie in spezielle auf den konkreten Bedarf einzelner Fachbereiche abgestimmte Qualifizierungsmaßnahmen gliedert. Um stets ein aktuelles Angebot vorzuhalten, wurden im Berichtsjahr 292 Qualifizierungsmaßnahmen neu entwickelt.

Im Jahr 2008 wurden insgesamt 42.300 Mitarbeiter der Volkswagen AG in 5.700 Qualifizierungsmaßnahmen mit 158.800 Teilnehmertagen fortgebildet.

Während sich im Bereich der „Überfachlichen Kompetenzentwicklung“ (zum Beispiel Führung und Persönlichkeitsentwicklung) 11.900 Mitarbeiter in 1.100 Maßnahmen mit 34.300 Teilnehmertagen weiterqualifizierten, wurden im Bereich der „Fachlichen Kompetenzentwicklung“ (zum Beispiel Fabrikautomation, Roboter- und Applikationstechnik und Wirtschaft) 30.400 Mitarbeiter in 4.600 Qualifizierungsmaßnahmen mit 124.500 Teilnehmertagen geschult.

Neuausrichtung der AutoUni

Mit der Gründung der AutoUni erweiterte der Volkswagen Konzern im Jahr 2002 sein bereits umfangreiches Bildungsangebot noch einmal deutlich. Nach einer Neuausrichtung wendet sich die AutoUni mit ihren Lehrveranstaltungen heute vorwiegend an die Mitarbeiter des Volkswagen Konzerns. Ausgewählte Vorträge sind jedoch auch für die interessierte Öffentlichkeit zugänglich. Die Resonanz auf das Angebot ist enorm: Rund 10.000 Teilnehmer besuchten 2008 die Veranstaltungen der AutoUni. Die Lehrveranstaltungen der AutoUni finden in Form von Vorträgen, Konferenzen oder mehrmonatigen Weiterbildungsprogrammen zu den acht Themenfeldern Marketing und Vertrieb, Produkt, Produktion, Beschaffung, Qualität, Personal und Organisation, Finanzen und Controlling sowie Unternehmen statt. Ergänzend dazu wurden Institute gegründet, die Lehre und Forschung an der AutoUni mit den Fachbereichen des Konzerns und mit externen Partnern verbinden. Das Volkswagen Institut für Arbeit beschäftigt sich zum Beispiel mit wichtigen personalpolitischen Themen wie Arbeitgeberattraktivität und Unternehmenserfolg, um damit die Strategie 2018 des Konzerns zu unterstützen.

Darüber hinaus führt die AutoUni gemeinsam mit einzelnen Fachbereichen und externen Partnern Forschungsprojekte durch, um die zukünftigen Herausforderungen des Volkswagen Konzerns zu identifizieren und zu analysieren sowie daraus Problemlösungen, Konzepte und Handlungsalternativen abzuleiten. Dies kann die Basis für die Entwicklung neuer Produkte, Dienstleistungen, Prozesse und Geschäftsmodelle sein.

Förderung des Fach- und Führungsnachwuchses

Bei Volkswagen gibt es durchgängige und durchlässige Entwicklungswege, die bis ins Management führen. Sowohl der Fach- und Führungsnachwuchs als auch der Managementnachwuchs wird jeweils spezifisch ausgewählt und gefördert.

Im Zuge der Neugestaltung der Personalentwicklung bei Volkswagen ist das Auswahlverfahren Management überarbeitet worden. Der Schwerpunkt wird hierbei auf die fachlichen Aufgaben im Management und die dafür erforderlichen Kompetenzen gelegt. Neben der Fachkompetenz rücken die Führungsfunktionen verstärkt in den Fokus der Personalentwicklung. Führungskräfte sollen zukünftig noch intensiver auf ihre Arbeit vorbereitet und unterstützt werden.

Die neu eingeführte Führungslizenz bereitet ausgewählte Mitarbeiter von Volkswagen auf die Übernahme von Führungsaufgaben vor und wurde analog zum Meisterrekrutierungs- und Meisterentwicklungsprogramm entworfen. Sie setzt sich aus Qualifizierungsmodulen und einer Prüfung zusammen und richtet sich an alle Mitarbeiter, die erstmals Führungsaufgaben im Rahmen der Leitung von Organisationseinheiten im Tarifbereich oder Management übernehmen sollen.

WEITERE INFORMATIONEN ZUM THEMA WANDERJAHRE
Seiten 22 bis 25

WEITERE INFORMATIONEN ZUR AUTOUNI
www.autouni.de

PERSONALKENNZAHLEN

	2008	2007	2006	2005	2004
Anteil weiblicher Beschäftigter im Konzern (in %)	14,0	13,7	13,9	12,4	12,0
Auszubildende im Konzern	9.884	9.302	9.199	9.001	8.796
Anzahl Betriebsunfälle	1.819	1.684	1.713	2.163	2.265
Unfallhäufigkeit* (Faktor)	4,0	4,2	4,5	5,4	5,7

* Berechnung: Anzahl der Betriebsunfälle x 1 Mio./geleistete Arbeitsstunden.

Die Basis für die Personalplanung, für Stellenbesetzungen und die Förderung der Leistungsträger – insbesondere auch der Fachexperten – sind einheitliche Standards in den Personalsystemen, etwa Kurzbiografien für alle Manager und Nachwuchskräfte. Dadurch wird das Potenzial des gesamten Konzerns in einem systematischen Planungsprozess sichtbar gemacht.

Landesspezifische Kenntnisse des lokalen Managements sind essenziell, wenn es darum geht, Wachstumsmärkte zu erschließen und zu bearbeiten. Daher stärken wir zunehmend das Management in den Regionen. Zu diesem Zweck fördern wir auch den zeitlich begrenzten Einsatz von Leistungsträgern unserer internationalen Gesellschaften in Deutschland; dabei haben die Mitarbeiter die Gelegenheit, sich sowohl fachlich weiterzubilden als auch ihre interkulturelle Kompetenz zu stärken und professionelle Netzwerke aufzubauen. Auch wenn es darum geht, Managementpositionen zu besetzen, spielen Entsendungen zwischen internationalen Konzerngesellschaften eine wichtige Rolle.

Frauenförderung

Der Volkswagen Konzern fördert bereits seit den achtziger Jahren die Gleichstellung von Frauen und Männern. Mit gezielten Maßnahmen wollen wir den Frauenanteil weiter erhöhen und die Attraktivität auf dem Weg zum Top-Arbeitgeber steigern.

Mit der Durchführung des zweiten woman-driving-awards hat Volkswagen dazu in Deutschland ein deutliches Zeichen gesetzt: Der Wettbewerb mit der Überschrift „Innovation ist weiblich“ hat zum Ziel, die besten Ingenieurinnen für Volkswagen zu gewinnen. Im Nachgang zu der bundesweiten Ausschreibung an 15 Universitäten wählte eine hochkarätig besetzte Jury die Preisträgerinnen aus.

Auf dem Gebiet der Nachhaltigkeit und der stetig wachsenden Kundenansprüche kann der Volkswagen Konzern nicht auf die Fachkompetenz und die Kreativität von Frauen verzichten. Die gezielte Weiterentwicklung weiblicher Talente ist daher ein integraler Bestandteil der Personalentwicklungsstrategie und -systematik. Schon in der gewerblich-technischen Berufsausbildung bietet beispielsweise Volkswagen Nutzfahrzeuge ein einjähriges Programm an, um junge Frauen zu motivieren, eine klare Berufs- und Karrierevorstellung zu entwickeln. Mit dem Ziel, den Meisterinnenanteil zu erhöhen, führt die Volkswagen AG ein Mentoring-Programm durch: Parallel zur berufsbegleitenden Industriemeisterausbildung wird ein Qualifizierungsprogramm mit individuellen Modulen durchgeführt sowie ein Mentoring durch erfahrene Meister angeboten. Auch das konzernweite Mentoring-Programm zur Erhöhung des Anteils von Frauen im Management ist seit nunmehr zehn Jahren fester Bestandteil der systematischen Weiterentwicklung weiblicher Talente.

Ein weiteres zentrales Thema auf dem Weg zum Top-Arbeitgeber ist die Förderung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Ein Instrument ist beispielsweise die Telearbeit, die Volkswagen bereits seit 2001 durch eine Vereinbarung geregelt hat. Auch Angebote zum qualifizierten Wiedereinstieg aus der Elternzeit wie Elternzeittreffen oder Seminare gehören dazu. Seit April 2008 gibt es zudem im Volkswagen Konzern als jüngstes Beispiel den betriebseigenen Kindergarten der Volkswagen Financial Services AG. Das Kinderhaus „Frech Daxe“ bietet seinen Beschäftigten 170 Betreuungsplätze.

Konzernweite Arbeitsschutzpolitik

Ein wichtiges Ziel des Volkswagen Konzerns ist, die Gesundheit, Leistungsfähigkeit und Arbeitszufriedenheit aller Mitarbeiter zu erhalten und weiter auszubauen. Um diesem Anspruch gerecht zu werden, wird der Arbeitsschutz unter Anwendung weltweit gültiger Standards konsequent in alle relevanten Abläufe des Konzerns integriert. Wir kommen damit nicht nur einer gesellschaftlichen Verpflichtung nach, sondern leisten einen nachhaltigen Beitrag zur Steigerung unseres Unternehmenserfolgs. Das Thema Arbeitsschutzpolitik ist konzernweit verankert und wird daher in den verschiedenen Unternehmensbereichen verstärkt aufgegriffen und kommuniziert. Beispielsweise stehen Mitarbeiter der internationalen Standorte aller Konzernmarken in einem intensiven Wissens- und Erfahrungsaustausch und entwerfen gemein-

sam neue Konzepte, um den Arbeitsschutz kontinuierlich zu verbessern. Die rückläufige Zahl der Unfälle bestätigt die hohe Effektivität unseres Arbeitsschutzes.

Positive Resonanz auf das Stimmungsbarometer

Da das Ziel „Volkswagen als Top-Arbeitgeber" ein fest definierter Bestandteil der Unternehmensstrategie des Volkswagen Konzerns ist, wurde 2008 erstmals konzernweit das Stimmungsbarometer als standardisiertes Instrument zur Abfrage der Mitarbeitereinschätzungen eingesetzt. Dabei beantworten unsere Mitarbeiter unter Wahrung der Anonymität zehn einheitliche Fragen zu den Themenbereichen Kommunikation, Qualität und Arbeitsprozess, Zusammenarbeit und Mitarbeiterzufriedenheit. Die Ergebnisse werden in den Abteilungen von Führungskräften und Mitarbeitern gemeinsam diskutiert und entsprechende Verbesserungsmaßnahmen eingeleitet.

Das Stimmungsbarometer ermöglicht es den Mitarbeitern, sich mit ihren Meinungen einzubringen und das Unternehmensgeschehen mitzugestalten. Diese Chance nutzten im vergangenen Jahr 77 % der rund 270.000 Befragten; darunter sind zum Beispiel alle Beschäftigten der Standorte der Volkswagen AG, der Audi AG, der Volkswagen Financial Services AG, von Škoda Auto a.s., SEAT S.A., Volkswagen Slovakia a.s., Volkswagen do Brasil sowie die Mitarbeiter der Beteiligungsgesellschaften in China. Die an der Teilnahmequote ablesbare Resonanz ist bereits erfreulich hoch, wir verfolgen allerdings zukünftig das Ziel, weltweit alle Mitarbeiter des Konzerns in die Befragung einzubeziehen.

Die Ergebnisse aus der Befragung im vergangenen Jahr spiegeln eine überaus positive Stimmung in der Belegschaft wider. Sie sind zugleich die Grundlage dafür, Stärken kontinuierlich weiterzuentwickeln und erkennbar gewordenes Potenzial auszuschöpfen. Die aus dem Stimmungsbarometer abgeleiteten Verbesserungsvorschläge wurden in Workshops und Projekten bearbeitet. Dadurch, dass die Befragung jährlich wiederholt wird, können Tendenzen beobachtet und es kann überprüft werden, inwieweit Maßnahmen erfolgreich umgesetzt wurden. Die Mitarbeiter haben das Instrument als Ausdruck der Wertschätzung positiv aufgenommen und tragen so auch dazu bei, das Unternehmen weiterzuentwickeln.

Ideen der Mitarbeiter honoriert

Unsere Mitarbeiter reichten im Geschäftsjahr 2008 konzernweit 214.829 Verbesserungsideen ein. Davon wurden 124.049 umgesetzt. Sie trugen dazu bei, dass sich die Qualität unserer Produkte erhöhte und die Prozesse effizienter gestaltet werden konnten. Außerdem reduzierten sich durch die Umsetzung der Vorschläge die Kosten im Konzern um insgesamt 329,9 Mio. €. Für ihre Kreativität und die aktive Teilnahme am Unternehmensgeschehen erhielten die Ideengeber Prämien in Höhe von insgesamt rund 30,5 Mio. €.

Volkswagen macht Schule

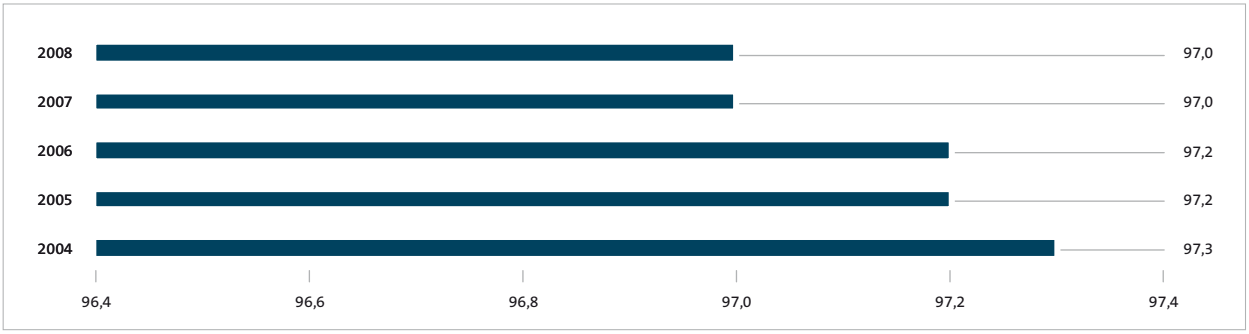
Der Volkswagen Konzern hat in seiner Unternehmensstrategie 2018 das Ziel „Attraktiver Arbeitgeber" verankert. Ein wichtiges Element beim Erreichen dieses Ziels ist der Ausbau der Bildungslandschaft. Deshalb soll in Wolfsburg in Zusammenarbeit zwischen der Volkswagen AG und der Stadt Wolfsburg eine Schule in freier Trägerschaft mit internationaler Ausrichtung und überregionaler Ausstrahlung gegründet werden. Sie soll sich durch Exzellenz auf allen Ebenen auszeichnen und das individualisierte Lernen in den Mittelpunkt stellen. Damit wird die lokale Schullandschaft ergänzt und nachhaltig positiv beeinflusst. Die neue Schule soll als „lernende Organisation" offen für neue Entwicklungen bleiben und sowohl horizontal mit der Gesellschaft (zum Beispiel über außerschulische Lernorte) und den anderen Schulen als auch vertikal mit den vorschulischen und nachschulischen Einrichtungen vernetzt sein.

Eine Errichtungskommission, die mit namhaften nationalen und internationalen Experten besetzt ist, hat inzwischen Eckpunkte für das Konzept der neuen Schule erarbeitet. Das spezielle Profil der Schule wird durch Internationalität, Naturwissenschaften und Technik, Wirtschaft sowie Kunst und Kultur geprägt.

Die Deutsche Internationale Schule in Changchun, China, ist ein Beispiel dafür, dass sich Volkswagen auch jenseits der deutschen Grenzen beim Thema Schule engagiert. Die ursprünglich als firmeneigene Schule gegründete Einrichtung hat sich in der Zwischenzeit neben den Schulen in Peking und Shanghai zur dritten von der Bundesregierung geförderten deutschen Auslandsschule in China entwickelt. Unterrichtet werden hier nicht nur Kinder von Konzernangehörigen, die für einen befristeten Zeitraum beruflich in China tätig sind, sondern auch Kinder von Mitarbeitern bei Zulieferern oder Fremdfirmen. Zurzeit werden 50 Schülerinnen und Schüler in den Klassen 1 bis 10 unterrichtet.

GESUNDHEITSSTAND DER PRODUZIERENDEN WERKE DES VOLKSWAGEN KONZERNS

in Prozent



Die Internationalität spiegelt sich insbesondere im umfangreichen Sprachangebot der noch relativ kleinen Schule wider: Neben Deutsch und Englisch kann Spanisch, Französisch oder Latein ausgewählt werden. Darüber hinaus wird Chinesisch als Wahlpflichtfach angeboten und soll ab dem Schuljahr 2009/10 in den verbindlichen Fremdsprachenkanon aufgenommen werden.

UMWELTMANAGEMENT IM KONZERN

Um die Zukunft unseres Unternehmens nachhaltig zu sichern, bekennen wir uns zu einem integrierten Umweltschutz, der die Auswirkungen unserer Fertigungsprozesse und Produkte auf die Umwelt im Voraus bewertet und berücksichtigt.

Wir haben daher im Volkswagen Umweltmanagementsystem alle Verantwortlichkeiten und Abläufe in Bezug auf den Umweltschutz weltweit genau festgelegt und einschließlich der Umweltauswirkungen unserer Standorte einem kontinuierlichen Verbesserungsprozess unterworfen. Dabei werden die Umweltanforderungen der Öko-Audit-Verordnung EMAS (Eco-Management and Audit Scheme) der Europäischen Union beziehungsweise der internationalen Norm DIN ISO 14001 erfüllt: Dies wird nach regelmäßiger Überprüfung durch interne Auditoren und externe Prüfgesellschaften mit entsprechenden Zertifikaten nachgewiesen.

Darüber hinaus führen wir mit unseren Standorten im Ausland zum Zwecke des Wissenstransfers regelmäßig spezielle Workshops zu aktuellen Umweltthemen durch. Die dort erarbeiteten Verbesserungsmaßnahmen werden anschließend im Rahmen von Umweltregionalkonferenzen gemeinsam vom örtlichen Management und vom Konzernbereich Umwelt verabschiedet.

Unterstützt wird der standortübergreifende kontinuierliche Verbesserungsprozess durch konzernweit gültige Umweltgrundsätze, die strategische Leitlinien und technische Vorgaben beinhalten. Dadurch stellen wir sicher, dass in den Fertigungsprozessen im gesamten Unternehmen vergleichbare Umweltstandards gelten.

Biodiversität

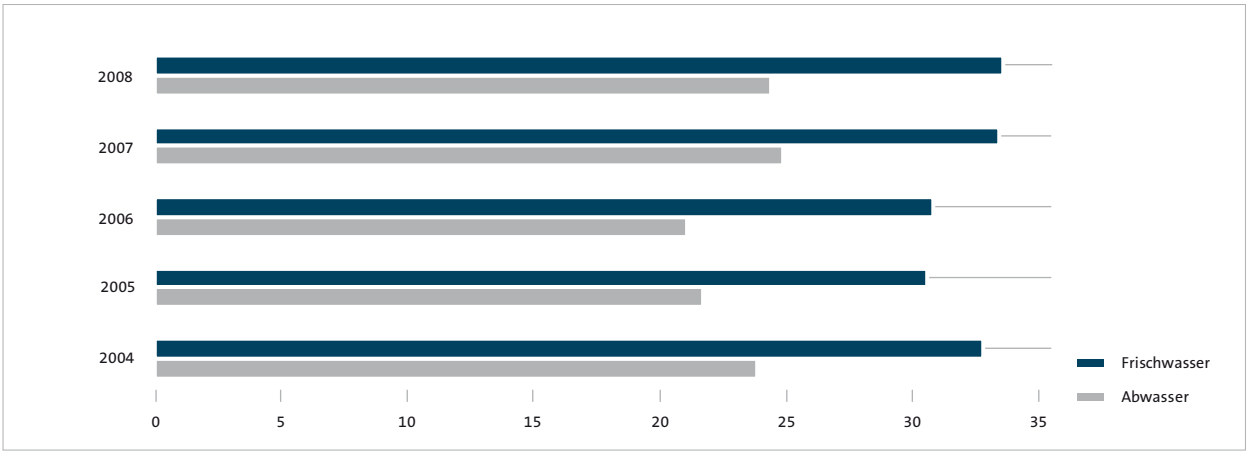
Die Volkswagen AG setzte 2008 ihr Engagement für den Erhalt der Biodiversität fort. Im Vorfeld der 9. UN-Konferenz der internationalen Konvention zum Schutz der biologischen Vielfalt, die im Mai 2008 in Bonn stattfand, trat Volkswagen der Unternehmensinitiative „Business and Biodiversity“ bei. Die Initiative möchte Unternehmen unterschiedlicher Branchen für ein verstärktes Engagement im Naturschutzbereich gewinnen. In einem Brief an Bundesumweltminister Gabriel vom 11. Februar 2008 erklärte Prof. Dr. Martin Winterkorn, dass die Volkswagen AG bereit sei, die Mitverantwortlichkeit dafür zu übernehmen, dass die Weltgemeinschaft ihre im Übereinkommen über den Erhalt der biologischen Vielfalt genannten Ziele tatsächlich erreicht.

Im April 2008 informierte der Volkswagen Konzern seine Stakeholder und die Öffentlichkeit über ein unternehmensweit gültiges Leitbild (Mission Statement), das dem Artenschutz einen hohen Stellenwert einräumt. Der Konzern bekennt sich darin zum Klimaschutz – als mittelbarem Beitrag zum Schutz der biologischen Vielfalt – und zum Artenschutz an seinen Standorten weltweit. Um dem Engagement von Volkswagen für den Artenschutz mehr Gewicht zu verleihen, wurde darüber hinaus ein umfangreicher Maßnahmenplan aufgelegt, in dem zum Beispiel auch die Lieferanten in die Verantwortung einbezogen werden.

Ihre nationalen und internationalen Aktivitäten im Naturschutz stellte die Volkswagen AG im abgelaufenen Geschäftsjahr in Podiumsdiskussionen, Vorträgen und mit Informationsständen vor, unter anderem bei der UN-Naturschutzkonferenz in Bonn und am „Tag der Biodiversität“ in Braunschweig.

FRISCHWASSERBEZUG UND ABWASSER DES VOLKSWAGEN KONZERNS

in Mio. Kubikmeter pro Jahr



Am 14. November 2007 trat das deutsche Umweltschadensgesetz in Kraft, mit dem die EU-Umwelthaftungsrichtlinie in nationales Recht umgesetzt wurde. Damit haften Unternehmen, Gewerbetreibende und Freiberufler nun verstärkt für Emissionen oder Vorfälle, die zur Schädigung geschützter Arten und natürlicher Lebensräume sowie von Gewässern und Boden führen. Im Schadensfall werden die Unternehmen entweder direkt oder auf dem Regressweg in Anspruch genommen und müssen dann die Kosten der Wiederansiedlung der Arten oder der Sanierung tragen. Die herkömmlichen Berufs-, Betriebs- und Umwelt-Haftpflichtkonzepte sind auf zivilrechtliche Ansprüche zugeschnitten und decken damit bestenfalls Teilbereiche des neuen Gesetzes ab. Für eintretende Schadensfälle ist daher ein zusätzlicher Versicherungsschutz erforderlich. Der HDI-Gerling-Versicherungskonzern bietet eine solche Umweltschadensversicherung auf Basis einer Risikoanalyse an. Dabei werden die Emissionen eines Unternehmens wie Abluft, Abwasser, Abfall, Lärm oder Erschütterung den Schutzgütern wie Wasser, Boden und insbesondere der Biodiversität gegenübergestellt. Im Jahr 2008 haben Fachleute des Versicherungskonzerns und der Volkswagen AG unter wissenschaftlicher Begleitung der Universität Hannover eine solche Risikoanalyse für alle deutschen Standorte der Marken Volkswagen Pkw, Volkswagen Nutzfahrzeuge und Audi durchgeführt. Dabei wurden vor Ort alle relevanten Parameter aufgenommen und die Risiken abschließend bewertet. Diese Bewertungen sind die Grundlage für die Vereinbarung der Versicherungsbedingungen.

Unser Engagement zur Vermeidung von Emissionen und zur Wahrung von Schutzgütern wird unter anderem am Beispiel der Frisch- und Abwassermengen deutlich: Obwohl das Produktionsvolumen des Volkswagen Konzerns im Berichtsjahr höher war als 2007, lag der Frischwasserbezug nahezu auf dem Niveau des Vorjahres. Dies ist vor allem auf die an vielen Standorten des Konzerns festgelegte Strategie zur Ressourceneinsparung zurückzuführen. Die Abwassermenge konnte im Vergleich zum Vorjahr sogar leicht reduziert werden.

Volkswagen und NABU im Dialog

Mit seinen 400.000 Mitgliedern in 1.500 Orts-, Kreis- und Fachgruppen und seinem internationalen Netzwerk „Bird Life“ ist der Naturschutzbund Deutschland e.V. (NABU) die größte und renommierteste Naturschutzorganisation in Deutschland. Seit nunmehr acht Jahren sind Volkswagen und der NABU in einer Dialogpartnerschaft verbunden. Gemeinsame Projekte dienen dazu, konkrete Fortschritte auf dem Weg zur Nachhaltigkeit zu erzielen. Auf der Basis eines Kooperationsvertrags berät der NABU Volkswagen kontinuierlich in Grundfragen einer umweltverträglichen Mobilität. Dazu gehört auch, dass der NABU neue Modelle testet und bewertet. Die Artenschutz-Initiative „Willkommen Wolf“ unterstützte Volkswagen auch 2008. Im Mai führten Volkswagen und der NABU zudem die groß angelegte Kampagne „Aktiv im Artenschutz“ durch.

Mit der Veranstaltungsreihe „Mobil im Dialog“ haben die Kooperationspartner ein Forum geschaffen, um ihre Positionen und Argumente gemeinsam mit Politikern und Experten auszutauschen und den öffentlichen Diskurs über das Thema Umwelt und Verkehr anzuregen. Zwei dieser Foren fanden im Geschäftsjahr 2008 statt – das eine zur Zukunft der Elektromobilität, das andere zu Artenschutz und Wildnis.

Leuchtturmprojekte dieser Kooperation sind die Information der Öffentlichkeit über die Potenziale eines nachhaltigen Umgangs mit dem Automobil und die Schulung von Autofahrern in den Grundregeln einer kraftstoffsparenden Fahrweise („Clever fahren – Sprit sparen"). Volkswagen und der NABU haben dazu gemeinsam ein Trainingskonzept entwickelt, das seit mittlerweile sechs Jahren sehr erfolgreich umgesetzt wird. Dabei arbeiten lokale NABU-Gruppen, Volkswagen Händlerbetriebe und ein professionelles Trainerteam Hand in Hand. Die Teilnahme ist kostenlos; die Veranstaltungen stehen allen Interessierten offen. Im vergangenen Jahr fanden 20 Trainings in ganz Deutschland statt.

Kooperation für den Umweltschutz

Bei der Produktion von Fahrzeugen und Komponenten entstehen Abfälle, für die besondere gesetzliche Auflagen gelten. Demnach besteht für jeden Erzeuger von Abfällen die Sorgfaltspflicht, den Weg bis zur endgültigen Verwertung oder Beseitigung bei den verschiedenen Entsorgungsunternehmen zu kontrollieren, um Regressansprüche und Imageschäden vom Unternehmen fernzuhalten. Um diesen Aufwand zu minimieren und einen schnellen Erfahrungsaustausch zu ermöglichen, hat Volkswagen zusammen mit sieben anderen deutschen Automobilherstellern und Zulieferern – darunter auch BMW, Ford, Opel und MAN – ein Internetportal ins Leben gerufen. Über dieses Portal können gemeinsame Entsorgerkontrollen geplant und deren Ergebnisse dokumentiert werden, sodass eine doppelte Kontrolle durch verschiedene Hersteller bei einem Entsorger entfällt.

Interner Umweltpreis erstmals europaweit verliehen

Im Geschäftsjahr 2008 hat Volkswagen bereits zum fünften Mal den internen Umweltpreis verliehen und damit das Engagement von Mitarbeitern gewürdigt, die in ihrem Arbeitsumfeld Eigeninitiative in Sachen Umweltschutz zeigen. Aufgrund der positiven Resonanz der vergangenen Jahre wird der Preis seit 2008 nicht mehr national im zweijährigen Turnus, sondern nun jährlich und europaweit sowohl für den Bereich Produktion als auch für den Bereich Produkt vergeben.

Im Produktionsbereich belegte ein Mitarbeiter des spanischen Fertigungsstandorts Pamplona den ersten Platz. Dank seiner in Eigenregie entwickelten und gebauten Vorrichtung zur Nutzung von Restmengen eines Klebers, der in Fässern transportiert wird, können jährlich rund 5.800 kg Sondermüll vermieden werden.

Den ersten Platz im Bereich Produkt belegte das Entwicklungsteam des Passat TSI EcoFuel, das mit großem Engagement die Twincharger-Technik von Volkswagen zur Realisierung eines verbrauchs- und leistungsoptimierten Erdgasmotors genutzt hat. Der dünnwandige und damit gewichtsreduzierte Gastank des Passat EcoFuel trägt zudem dazu bei, dass der CO_2-Ausstoß des Fahrzeugs lediglich 129 g/km beträgt.

Verstärkte Nutzung regenerativer Energien

Vor dem Hintergrund der aktuellen CO_2- und Energiediskussionen hat Volkswagen verschiedene Aktivitäten zur Verbrauchsmengenreduzierung an den Produktionsstandorten eingeleitet. Mit diesen Maßnahmen sollen der Energiekostenanstieg gebremst und die zu erwartenden gesetzlichen Vorgaben eingehalten werden. So wird beispielsweise das bewährte Netz der Standortenergiebeauftragten weiter ausgebaut und der Fachaustausch auf Konzernebene intensiviert. Daneben führen wir für die Standorte Benchmark-Untersuchungen und Potenzialanalysen mit Experten durch. Außerdem werden zum Austausch von technischen und organisatorischen Innovationen die vorhandenen internen Kommunikationsportale wie „e-room" oder „Massnahmen@web" verstärkt genutzt und Standards für energiesparende Techniken und Verfahren festgelegt.

Der Volkswagen Konzern legt zunehmend Wert darauf, Energie aus regenerativen Quellen zu nutzen und selbst zu erzeugen. Der Einsatz dieser Energie ist ein Beitrag zum verantwortungsvollen Umgang mit den Ressourcen und trägt gleichzeitig zur Reduzierung der CO_2-Emissionen in den Fabriken bei. Dazu einige Beispiele: Der Standort Pamplona hat im Jahr 2007 seinen Strombedarf zu 100 % aus regenerativen Energien gedeckt. Für das Jahr 2008 wird erneut eine entsprechende Zertifizierung für den gesamten Stromverbrauch angestrebt. Der Standort Emden deckt seine Grundlast im Wärmebedarf über das Biomasseheizkraftwerk der Stadt Emden, in dem Holz als Energieträger genutzt wird. Dadurch wird nur so viel CO_2 freigesetzt, wie die Pflanzen zuvor der Atmosphäre entzogen beziehungsweise gebunden hatten.

Für die Stromerzeugung aus Sonnenenergie hat die Volkswagen AG an den Standorten Emden und Wolfsburg Dachflächen für die Installation von Fotovoltaikanlagen bereitgestellt. Die Leistung der Anlagen beträgt in Summe rund 3,6 MW.

Kraftstoff- und Antriebsstrategie

Mithilfe unserer Kraftstoff- und Antriebsstrategie zeigen wir den Weg zu einer nachhaltigen Mobilität auf und leisten einen Beitrag zur Reduktion des globalen CO_2-Ausstoßes. Darüber hinaus senken wir unsere lokalen Stickoxid- und Rußpartikelemissionen und machen uns unabhängiger vom Rohöl.

Unsere strategischen Überlegungen richten sich zum einen auf den Einsatz von regenerativen CO_2-neutralen Energieträgern, zum anderen konzentrieren wir uns darauf, die Eigenschaften der konventionellen, aus Erdöl gewonnenen Kraftstoffe zu optimieren und deren Emissionen zu verringern.

Im Rahmen unserer Antriebsstrategie greifen wir mit der TSI-Technologie, einer hochaufgeladenen Benzin-Direkteinspritzung, das Erfolgskonzept des TDI-Motors auf. Im Vergleich zu anderen Einspritzmotoren weisen TSI-Motoren einen um bis zu 20 % geringeren Verbrauch auf, ohne dabei an Fahrdynamik einzubüßen. Das Doppelkupplungsgetriebe DSG ist ein weiteres Beispiel für eine hocheffiziente Antriebstechnik. Es besitzt im Vergleich zu einem herkömmlichen Automatikgetriebe einen deutlich besseren Wirkungsgrad bei rund 15 % geringerem Verbrauch. Unsere Erdgasmodelle, die wahlweise auch mit Benzin betrieben werden können, emittieren im Erdgasbetrieb bis zu 25 % weniger CO_2 und vermeiden nahezu vollständig den Ausstoß von Schwefeldioxid, Ruß und anderen Partikeln. Nach Touran EcoFuel* und Caddy EcoFuel* haben wir 2008 mit dem Passat TSI EcoFuel den ersten für den Gasbetrieb konfektionierten Turbo-Direkteinspritzer präsentiert.

Mittelfristig steht neben den Otto- und Dieselmotoren die Hybridtechnologie im Mittelpunkt unserer Antriebsstrategie. Um den Hybridantrieb in zukünftigen Serienprodukten umzusetzen, haben wir strategische Partnerschaften geschlossen.

In der Motorenentwicklung gleichen sich Otto- und Dieselmotor immer weiter an. Nach der Einführung der Direkteinspritzung beim Ottomotor, die einen Meilenstein in der Motorenentwicklung darstellte, verdeutlichen weitere Stufen der Entwicklung von Brennverfahren, dass sich beide Technologien zunehmend annähern. Beim Dieselmotor versucht man die Gemischbildung analog zum Ottomotor zu homogenisieren. Dagegen wird beim Ottomotor versucht, die Zündkerze mittels einer homogenen Kompressionszündung zumindest in gewissen Teilen des Kennfeldes überflüssig zu machen. Bei Volkswagen wurde hierzu ein neues Brennverfahren auf Basis der heutigen Dieselmotoren entwickelt. Es ermöglicht die Reduktion von limitierten Schadstoffen wie Stickoxiden und Rußpartikeln bei einer gleichzeitig deutlich höheren Effizienz und damit einem geringeren Kraftstoffverbrauch.

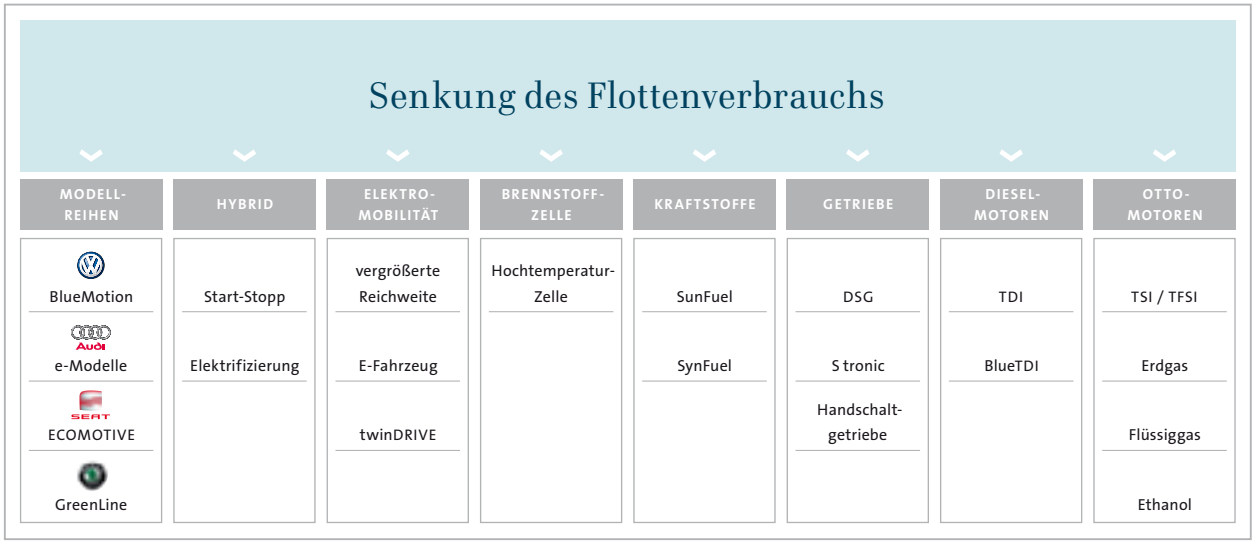
Langfristig liegt unser Hauptaugenmerk bei der Antriebsstrategie auf dem emissionsfreien Elektroantrieb. Ihm messen wir für die Zukunft der Automobilität die größte Bedeutung bei. Elektrofahrzeuge weisen in Bezug auf die Energiebilanz die besten Werte auf. Sie erfüllen aber aufgrund ihrer geringen Reichweite bislang nicht die Kundenwünsche. Der heutige Stand der Speichertechnologie erlaubt lediglich die Überwindung einer Distanz von maximal 100 km. Eine reine Elektrotraktion wird deshalb erst mit wesentlichen Fortschritten in der Grundlagenforschung der Batteriespeichertechnik möglich sein. Wir haben zu diesem Zweck im Geschäftsjahr 2008 die Zusammenarbeit mit Batterieherstellern intensiviert. Mit dem Golf twinDRIVE, der an dem von der Bundesregierung initiierten „Flottenversuch Elektromobilität“ teilnimmt, haben wir im vergangenen Jahr eine Möglichkeit der alltagstauglichen und emissionsfreien Mobilität vorgestellt. Neben innovativen Konzepten für Plug-In-Hybride wie dem twinDRIVE widmet sich Volkswagen auch Konzepten der Energieversorgung für die aufkommende Elektromobilität, die auf nachhaltig erzeugtem Strom basieren.

Ein Schwerpunkt unserer Kraftstoffstrategie ist die Erforschung der biogenen Kraftstoffe. Den biogenen Kraftstoffen der zweiten Generation, die wir unter dem Namen „SunFuel“ zusammenfassen, kommt dabei die größte Bedeutung zu. Sie besitzen in puncto CO_2-Reduktion ein großes Potenzial, stehen in ihrer Herstellung nicht in Konkurrenz zur Nahrungsmittelproduktion und sind mit der vorhandenen Infrastruktur kompatibel. SunEthanol, ein für Ottomotoren optimierter Kraftstoff dieser Art, wird beispielsweise mittels eines biochemischen Prozesses der Firma IOGEN aus Stroh gewonnen. Der entsprechende synthetische Kraftstoff für Dieselmotoren, SunDiesel, kann aus unterschiedlichen Primärenergien, wie Biomasse oder biogenen Reststoffen, hergestellt werden. Qualität und chemischer Aufbau des Endprodukts sind dabei von der Beschaffenheit der eingesetzten Primärenergie unabhängig. Sowohl die heutigen als auch die zukünftigen Verbrennungsmotoren können synthetische Kraftstoffe nutzen. Außerdem kann SunFuel im Vergleich zu herkömmlichen Kraftstoffen auch leichter auf die Ansprüche einer weiterentwickelten Motorentechnik abgestimmt werden. Aufgrund seiner stofflichen Reinheit und seiner gestaltbaren Eigenschaften bietet es erhebliches Potenzial für eine weitere Reduzierung der Schadstoffemissionen. Darüber hinaus kann es optimal auf neue Brennverfahren abgestimmt werden, wodurch sich weitere Vorteile hinsichtlich Verbrauch und Abgasemissionen ergeben.

WEITERE INFORMATIONEN ZUM THEMA ELEKTROMOBILITÄT
Seiten 58 bis 63

* Verbrauchs- und Emissionsangaben finden Sie auf Seite 282 dieses Berichts.

ENGAGEMENT DES VOLKSWAGEN KONZERNS ZUR SENKUNG DES FLOTTENVERBRAUCHS



Wir rechnen langfristig damit, dass die Bedeutung lokal emissionsfreier Mobilität zunehmen wird. Dies kann zum Beispiel in Form von batteriebetriebenen Elektrofahrzeugen oder Fahrzeugen mit Brennstoffzellenantrieb geschehen. Gegenwärtig sind Fahrzeuge mit einer wasserstoffbetriebenen Brennstoffzelle die einzige Möglichkeit, eine emissionsfreie Mobilität über eine akzeptable Reichweite zu erreichen. Unsere Forschung hat eine in dieser Form einzigartige Hochtemperatur-Brennstoffzelle entwickelt, die dank des Einsatzes von Elektroden, die eine höhere Betriebstemperatur für Brennstoffzellen zulassen, effizienter, kleiner und auch preiswerter ist als bisher bekannte Brennstoffzellen.

Umweltprädikate für ökologischen Fortschritt

Mit dem Umweltprädikat zeichnet Volkswagen Fahrzeuge und Technologien aus, die sich von ihren Vorgänger- beziehungsweise Vergleichsmodellen durch einen besonderen ökologischen Fortschritt abheben. Das Prädikat informiert unsere Kunden, Aktionäre und weitere Interessenten innerhalb und außerhalb des Unternehmens darüber, dass bei Volkswagen Fahrzeuge, Komponenten und Prozesse über den gesamten Lebenszyklus umweltfreundlicher gestaltet werden und welche Erfolge wir dabei erzielen. Die Angaben im Umweltprädikat basieren auf einer Umweltbilanz, die vom TÜV NORD geprüft und gemäß der Norm ISO 14040/44 zertifiziert wird. Sie erfasst nicht nur die reine „Fahrzeit“ des Autos, sondern seinen gesamten Lebenszyklus, von der Lieferkette über die Herstellung und Nutzungsphase bis zur Entsorgung. Im Geschäftsjahr 2008 erhielt der neue Golf das Umweltprädikat. Bisher wurden das Vorgängermodell des Golf sowie der Passat und das Doppelkupplungsgetriebe ausgezeichnet.

WEITERE INFORMATIONEN ZUM UMWELTPRÄDIKAT
www.umweltpraedikat.de

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY UND NACHHALTIGKEIT

Die Wahrnehmung gesellschaftlicher Verantwortung (Corporate Social Responsibility, CSR) und das nachhaltige Handeln dienen dazu, den Wert eines Unternehmens zu steigern und langfristig zu sichern. Für den Volkswagen Konzern bedeutet CSR, dass die sozialen und ökologischen Belange integraler Bestandteil unseres Handelns sind. Eng verbunden mit den ökonomischen Kernprozessen hat CSR die Aufgabe, Risiken zu vermeiden, Entwicklungschancen frühzeitig zu erkennen und die Reputation des Unternehmens zu erhöhen.

Als „good corporate citizen“ ist das gesellschaftliche Engagement ein wichtiger Bestandteil unseres unternehmerischen Handelns. An den weltweiten Standorten des Volkswagen Konzerns gelten dabei die gleichen Maximen: Volkswagen unterstützt soziale Entwicklung, Kultur und Bildung. Der Konzern beteiligt sich an seinen Standorten an der regionalen Strukturentwicklung und Forschung, er initiiert Projekte der Gesundheitsförderung, im Sport und im Naturschutz.

Nachhaltigkeitsleitbild

Die Grundsätze nachhaltigen Handelns haben wir in unserem Nachhaltigkeitsleitbild zusammengefasst. Dieses ist für uns der Maßstab einer langfristig orientierten Unternehmenspolitik, die sich nicht nur ökonomischen, sondern zugleich auch ökologischen und sozialen Herausforderungen stellt. Der Volkswagen Konzern entwickelt, produziert und vermarktet weltweit Automobile und Dienstleistungen, um seinen Kunden mit attraktiven Lösungen Zugang zu individueller Mobilität zu verschaffen. Bei diesen Prozessen verfolgen wir stets das Ziel, fortschrittliche Technologie unter Berücksichtigung umweltschonender und sozialverträglicher Aspekte weltweit verfügbar zu machen.

Volkswagen ist ein Unternehmen mit deutschen Wurzeln, europäischen Werten und globaler Verantwortung. Die Rechte, die persönliche Entwicklung, die soziale Absicherung und die wirtschaftliche Teilhabe der Mitarbeiter sind zentrale Bestandteile unserer Unternehmenspolitik. Daher ist eine Kultur der Kooperation und Partnerschaft für uns die Basis der erfolgreichen Zusammenarbeit zwischen Unternehmensleitung und Arbeitnehmervertretung – in Deutschland, in Europa und weltweit. Die Maxime des umwelt- und sozialverträglichen Wirtschaftens gilt auch in der Zusammenarbeit mit unseren Lieferanten. An allen Standorten des Konzerns verstehen wir uns als Partner von Gesellschaft und Politik.

Geschäftsstelle Koordination CSR und Nachhaltigkeit

Im Jahr 2006 haben wir eine Geschäftsstelle „Koordination CSR und Nachhaltigkeit“ eingerichtet. Ihre zentrale Aufgabe ist, das CSR- und Nachhaltigkeitsmanagement im Volkswagen Konzern strategisch auszurichten und zu optimieren. Dazu vernetzt sie die internen Bereiche und stärkt die Austauschprozesse zwischen den Fachabteilungen. Die Geschäftsstelle berichtet an den Lenkungskreis CSR, dem alle zentralen Konzernabteilungen und der Konzernbetriebsrat angehören. Darüber hinaus gibt es ein ebenfalls bereichsübergreifendes CSR-Projektteam, das regelmäßig tagt. Durch das im Aufbau befindliche Daten- und Kennzahlensystem ist Volkswagen zukünftig in der Lage, die internen Steuerungsprozesse effizienter zu gestalten.

Die Geschäftsstelle unterstützt seit Dezember 2008 ein vom Unternehmensnetzwerk CSR Europe gestartetes Online-Portal, das Unternehmen dabei helfen soll, ökologische und soziale Verbesserungen in der Zuliefererkette zu erreichen. Volkswagen wird durch seine Medienkontakte, Trainingsaktivitäten und Veranstaltungen zur Verbreitung des Portals beitragen.

Volkswagen in Nachhaltigkeitsrankings und -indizes

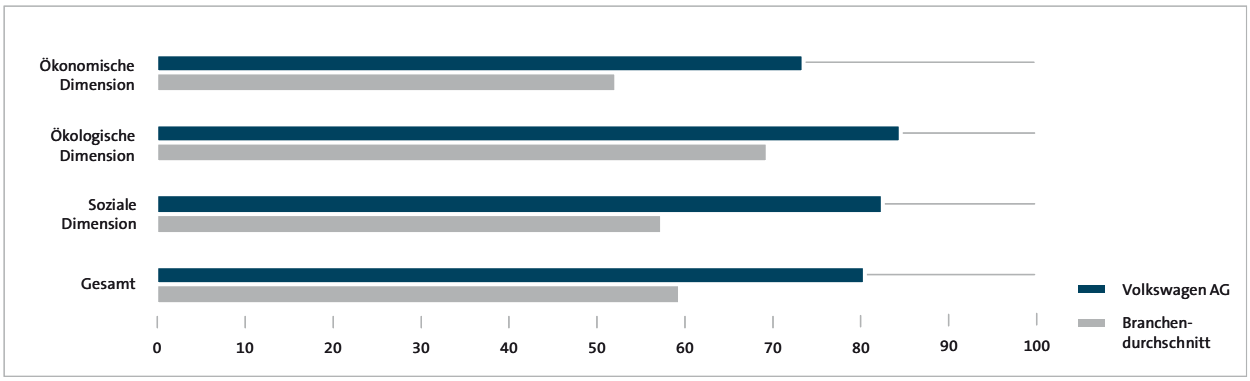
Die Akteure auf den Finanzmärkten – Analysten und Investoren – erwarten als Grundlage für ihre Empfehlungen und Entscheidungen von den Unternehmen neben den ökonomischen Kennzahlen zunehmend Auskunft über das Nachhaltigkeitsprofil als Indikator einer zukunftsorientierten Unternehmensführung. Nachhaltigkeitsratings sind daher ein wichtiges Medium, um die Leistungen des Unternehmens in den Dimensionen Ökologie, Soziales und Ökonomie/Governance abzubilden. Volkswagen konnte in den wichtigsten internationalen Ratings und Indizes seine Position in der Spitzengruppe der Branche behaupten oder sogar ausbauen.

Nachdem die Schweizer Vermögensverwaltungsgesellschaft SAM im Auftrag von Dow Jones im Jahr 2008 eine Neubewertung der Unternehmen vorgenommen hat, ist Volkswagen als einziger Vertreter der Automobilbranche neu in den europäischen Dow Jones STOXX Sustainability Index aufgenommen worden. Neben den anerkannten Leistungen im Hinblick auf hocheffiziente Technologielösungen und den Umweltschutz wurden dabei vor allem die Fortschritte in der Personalarbeit und im gesellschaftlichen Engagement hervorgehoben.

Volkswagen ist in den folgenden Nachhaltigkeitsindizes vertreten (Stichtag 31. Dezember 2008): ASPI (Advanced Sustainability Performance Indices), Dow Jones STOXX Sustainability Index, Dow Jones Sustainability World Index, Ethibel Sustainability Index, FTSE4Good und FTSE4Good Environmental Leaders Europe 40.

ERGEBNISSE DER SAM-BEWERTUNG 2008

in Prozent



Deutscher Nachhaltigkeitspreis

Als einziges Automobilunternehmen gehört Volkswagen zu den Gewinnern des Deutschen Nachhaltigkeitspreises in der Kategorie „Deutschlands nachhaltigste Marke“. Mit dem unter der Schirmherrschaft von Bundespräsident Horst Köhler vergebenen Preis werden Unternehmen ausgezeichnet, die in vorbildlicher Weise wirtschaftlichen Erfolg mit sozialer Verantwortung und Umweltfreundlichkeit verbinden. Die hochkarätige Jury, die sich aus Vertretern von Wissenschaft, Wirtschaft, Politik und nicht staatlichen Organisationen zusammensetzte, hob bei der Preisvergabe vor allem die konkreten Nachhaltigkeitsziele und die damit verbundene Nachhaltigkeitsstrategie von Volkswagen hervor. Elemente dieser Strategie sind sowohl ein nachhaltiges Lieferantenmanagement, Anti-Korruptionsinitiativen und ethische Richtlinien für Geschäftsprozesse als auch das produktbezogene Engagement, das sich in der Kraftstoff- und Antriebsstrategie des Konzerns widerspiegelt. Auch externe Zertifizierungen, die Aufnahme in Nachhaltigkeitsindizes sowie die Arbeit der Geschäftsstelle „Koordination CSR und Nachhaltigkeit“ überzeugten die Juroren. 350 internationale Unternehmen und mehr als die Hälfte der DAX30-Unternehmen nahmen an dem Wettbewerb teil.

Global Compact

Seit 2002 unterstützt Volkswagen den vom früheren UN-Generalsekretär Kofi Annan initiierten Global Compact, die mit gut 5.000 Unternehmen aus aller Welt größte und wichtigste CSR-Allianz. Mit seinem Engagement will Volkswagen dazu beitragen, die gemeinsame Vision einer nachhaltigeren und gerechteren Weltwirtschaft zu verwirklichen.

Im Mittelpunkt des Global Compact stehen zehn Prinzipien zu Menschenrechten, Arbeitsnormen, Umweltschutz und Korruptionsbekämpfung. Volkswagen hat sich auch im Jahr 2008 an allen seinen Standorten an diesen Grundsätzen orientiert und sein Know-how zur Verfügung gestellt, um andere zu befähigen, globale Verantwortung wahrzunehmen.

Im Deutschen Netzwerk des Global Compact, einem der vielen „lokalen“ Netze, die sich als dezentrale Lern- und Dialogplattformen gebildet haben, arbeitet Volkswagen aktiv mit. Im Jahr 2008 haben wir uns in einer vom Umweltprogramm der Vereinten Nationen und dem Wuppertal Institute Collaborating Centre on Sustainable Consumption and Production (CSCP) moderierten Workshopreihe zum Thema nachhaltiger Konsum engagiert.

Risikobericht

Nachhaltiger Erfolg durch konsequentes Risikomanagement

Risiken vorausschauend zu identifizieren und zu kontrollieren ist eine Grundvoraussetzung für nachhaltigen geschäftlichen Erfolg. Den verantwortungsvollen Umgang mit potenziellen Risiken stellen wir mit unserem umfassenden Risikomanagement-System sicher.

In diesem Kapitel beschreiben wir zunächst die Aktualisierung der Risikodokumentation des Volkswagen Konzerns: Die Risikolage des Unternehmens wird jährlich gemäß den Anforderungen des Gesetzes zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG) dokumentiert. Diese Dokumentation wird vom Abschlussprüfer auf ihre Angemessenheit hin beurteilt. Anschließend stellen wir das Risikomanagement vor, mit dem – als operativem Bestandteil der Geschäftsprozesse – Risiken zeitnah identifiziert, deren Ausmaß beurteilt und entsprechende Gegenmaßnahmen eingeleitet werden können. Das Risikomanagement der seit dem 22. Juli 2008 im Konzern konsolidierten Marke Scania ist derzeit noch nicht in das Risikomanagement-System des Volkswagen Konzerns integriert. Es ist jedoch nach unserer Einschätzung nach vergleichbaren Strukturen organisiert. Chancen, die sich aus unseren Aktivitäten ergeben, beschreiben wir im Prognosebericht auf den Seiten 178 bis 184.

AKTUALISIERUNG DER RISIKODOKUMENTATION

Im jährlichen Rhythmus richten wir standardisierte Anfragen sowohl an die Risikobeauftragten der einzelnen Funktionsbereiche als auch an die Vorstände und Geschäftsführer der Beteiligungsgesellschaften. Mit der Beantwortung der Fragen aktualisieren sie das Gesamtbild der potenziellen Risikolage ihres Verantwortungsbereichs. Dabei werden jedem identifizierten Risiko die qualitative Eintrittswahrscheinlichkeit und die relative Schadenshöhe zugeordnet sowie für jede Risikokategorie geeignete Maßnahmen in Form von Richtlinien und Organisationsanweisungen vorgegeben, um dem jeweiligen Risiko zu begegnen. Die fortlaufende Aktualisierung der Risikodokumentation wird zentral vom Konzern-Controlling in Abstimmung mit der Konzern-Revision koordiniert. Die Risikomeldungen werden stichprobenartig in vertiefenden Interviews mit den betreffenden Bereichen und Gesellschaften unter Federführung der Abschlussprüfer auf Plausibilität und Angemessenheit geprüft. Der Abschlussprüfer hat die Wirksamkeit unseres Risikomanagement-Systems auf Basis dieses Datenumfangs beurteilt und festgestellt, dass identifizierte Risiken zutreffend dargestellt wurden und ihnen Maßnahmen und Regelungen vollständig und angemessen zugeordnet sind. Damit entsprechen wir den Anforderungen des KonTraG. Der Konzernbereich Finanzdienstleistungen unterliegt darüber hinaus regelmäßigen Sonderprüfungen nach § 44 Kreditwesengesetz (KWG) durch die Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) sowie 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 Konzern-Revision, 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 Gegensteuerungsmaßnahmen 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 täglichen Geschäftsprozesse des Volkswagen Konzerns. Ereignisse, die ein potenzielles Risiko bergen, werden dezentral in den Geschäftsbereichen sowie in den Beteiligungsgesellschaften identifiziert und beurteilt. Gegenmaßnahmen werden unverzüglich eingeleitet, in ihren Auswirkungen bewertet und zeitnah in die Planungen

eingearbeitet. Somit liegt dem Vorstand über die dokumentierten Berichtswege jederzeit ein Gesamtbild der aktuellen Risikolage vor.

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

EINZELRISIKEN

Nachfolgend erläutern wir die einzelnen Risiken unserer Geschäftstätigkeit.

Gesamtwirtschaftliche Risiken

Das Hauptrisiko für die weltwirtschaftliche Entwicklung besteht mittelfristig in einem Andauern der rezessiven Tendenzen, die durch die globale Finanzkrise verursacht wurden. Die gesamtwirtschaftliche Risikosituation hat sich 2008 im Vergleich zum Vorjahr noch einmal deutlich verschärft. Wesentliche Risiken sind weiterhin hohe Energie- und Rohstoffpreise, anhaltende Liquiditätsengpässe, ein zunehmender Protektionismus sowie andauernde außenwirtschaftliche Ungleichgewichte. Änderungen in der Gesetzgebung, bei Steuern oder Zöllen sowie ein dauerhaft höherer Staatsinterventionismus können ebenfalls die internationalen Aktivitäten des Volkswagen Konzerns erheblich beeinträchtigen.

Branchenrisiken

Auch wenn die Märkte in Asien, Südamerika sowie Zentral- und Osteuropa gegen Ende des Jahres 2008 deutliche Einbrüche bei den Wachstumsraten zu verzeichnen hatten, waren sie die wesentlichen Wachstumstreiber der weltweiten Pkw-Nachfrage. In einigen Ländern dieser Regionen existieren jedoch hohe Zollbarrieren oder es gelten Mindestanforderungen an die lokale Fertigung. Durch diese Beschränkungen wird eine größere Ausweitung des Absatzvolumens erschwert. Die hohe Marktabdeckung auf den wichtigsten Märkten birgt Risiken, die vor allem das Preisniveau betreffen. Massive Preisnachlässe, die vor allem auf dem Automobilmarkt in den USA, aber auch in Westeuropa und China zur Absatzförderung angewandt werden, setzen die gesamte Branche anhaltend unter Druck. Als Anbieter von Volumenmodellen wären wir von einer weiteren Verstärkung der Kaufanreize anderer Hersteller besonders betroffen. Kredite zur Fahrzeugfinanzierung vergeben wir unverändert nach den bisher angewandten vorsichtigen Grundsätzen unter Berücksichtigung bankenaufsichtsrechtlicher Vorschriften im Sinne des § 25a Abs. 1 KWG.

Den größten Teil unserer Fahrzeuge verkaufen wir in Westeuropa. Ein anhaltender Nachfragerückgang oder ein Preisverfall in dieser Region würde uns deshalb in besonderem Maße belasten. Diesem Risiko begegnen wir mit einer klaren, kundenorientierten und innovativen Produkt- und Preispolitik. Außerhalb Westeuropas ist unser Auslieferungsvolumen jedoch insgesamt breit auf die Märkte Nordamerika, Südamerika/Südafrika, Asien-Pazifik sowie Zentral- und Osteuropa gestreut. Zudem haben wir in zahlreichen bestehenden und aufstrebenden Märkten eine führende Position inne oder streben diese an. Strategische Partnerschaften schaffen darüber hinaus die Möglichkeit, regionalen Anforderungen gerecht zu werden.

Die aktuellen Entwicklungen an den Finanzmärkten haben für unsere Handels- und Vertriebsgesellschaften die Finanzierung ihrer Geschäftstätigkeit über Bankkredite erheblich verteuert. Im Rahmen eines konzerneigenen Supports, der den Händlern und Autohäusern über unsere Finanzdienstleistungsgesellschaften attraktive Finanzierungskonditionen anbietet, minimieren wir das Risiko von Insolvenzen dieser Betriebe.

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

Dem Risiko, dass die Kunden neue Produkte nicht annehmen könnten, begegnen wir mit umfangreichen Trendanalysen, Kundenbefragungen und Scouting-Aktivitäten. Durch diese Maßnahmen stellen wir sicher, dass Trends frühzeitig erkannt und ihre Relevanz für unsere Kunden rechtzeitig überprüft werden.

Des Weiteren besteht das Risiko, dass Produkte oder Module nicht in der vorgegebenen Zeit, in der entsprechenden Qualität und zu den vorgegebenen Kosten entwickelt werden können. Um dieses Risiko zu vermeiden, überprüfen wir fortlaufend und systematisch den Fortschritt sämtlicher Projekte und gleichen die Ergebnisse mit den Zielvorgaben ab. So können im Falle von Abweichungen rechtzeitig gegensteuernde Maßnahmen eingeleitet werden. Eine übergreifende Projektorganisation

unterstützt darüber hinaus die Zusammenarbeit aller am Prozess beteiligten Bereiche. Damit schaffen wir die Möglichkeit, individuelle Anforderungen zeitnah einzubringen und ihre Umsetzung rechtzeitig zu planen.

Risikokonzentrationen auf bestimmte Patente oder Lizenzen sind aufgrund des breiten Spektrums unserer Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten nicht gegeben.

Risiken aus der Beschaffung

Die Preise auf den Rohstoffmärkten blieben auch im abgelaufenen Geschäftsjahr volatil. Es ist ungewiss, ob der zuletzt rückläufige Rohölpreis im Jahr 2009 stagnieren oder ob sich der Trend, zum Beispiel aufgrund einer künstlich erzeugten Verknappung, wieder entgegengesetzt entwickeln wird. Risiken aus ansteigenden Rohmaterialpreisen wirkt Volkswagen mit gezielten Maßnahmen entgegen: Neben der strategischen Ausrichtung des Lieferantenportfolios arbeitet die Beschaffung eng mit der internen Entwicklungsabteilung zusammen, um den Materialeinsatz stetig zu optimieren und die Nutzungsgrade zu erhöhen. Die Substitution bewährter Werkstoffe durch anwendungsspezifisch optimierte Alternativen ist ebenfalls ein Kernpunkt dieser Strategie.

Vor dem Hintergrund der aktuellen Entwicklungen an den internationalen Märkten hat sich das Risikomanagement der Konzernbeschaffung neu ausgerichtet. Das Hauptaugenmerk liegt nunmehr auf dem Ausbau der Früherkennung von Lieferantenkrisen. Ziel ist es, im Fall von einzelnen Lieferanteninsolvenzen rechtzeitig geeignete Maßnahmen zur Sicherstellung der Produktion einleiten zu können.

Nachfrageabhängige Produktionsrisiken

Die Rezession der Weltwirtschaft, die sich im dritten und vierten Quartal 2008 abgezeichnet hat, sowie die damit verbundenen Veränderungen in der weltweiten Pkw-Nachfrage zogen Stückzahlschwankungen in der Produktion einzelner Fahrzeugmodelle nach sich. Auch für 2009 erwarten wir keine wesentliche Veränderung der Situation. Außerdem führen Veränderungen in der Nachfrage von speziellen Ausstattungsmerkmalen beziehungsweise Komponenten zu einem erhöhten Risiko von Lieferengpässen. Diesem Risiko begegnen wir mit der flexiblen Belegung unserer Fahrzeug- und Komponentenwerke, in erster Linie mithilfe des Drehscheibenkonzepts, sowie der zeitnahen Unterstützung externer Lieferanten. Flexible Arbeitszeitmodelle bieten weitere Möglichkeiten, die Produktion an den aktuellen Marktbedarf anzupassen.

Risiken aus Nachfrageveränderungen

Das Nachfrageverhalten der Konsumenten ist nicht nur von realen Einflussgrößen wie dem verfügbaren Einkommen, sondern auch in hohem Maße von nicht planbaren psychologischen Faktoren abhängig. Gestiegene Kraftstoffpreise, verbunden mit der Unsicherheit über die künftige Besteuerung von CO_2-Emissionen können zu einer unerwarteten Kaufzurückhaltung führen, die Medienberichte möglicherweise noch verschärfen. Die aktuelle Finanzkrise hat ebenfalls deutliche Auswirkungen auf die globale wirtschaftliche Entwicklung und damit auf die gesamte Automobilindustrie. Mit einiger Verzögerung sind inzwischen weltweit alle Automobilmärkte in eine zum Teil dramatische Abwärtsentwicklung eingetreten, von der auch der Volkswagen Konzern betroffen ist. Dies gilt insbesondere in gesättigten Märkten wie Nordamerika und Westeuropa, in denen aufgrund einer verlängerten Haltedauer der Fahrzeuge ein deutlicher Rückgang der Nachfrage eingetreten ist. Mit unseren attraktiven neuen Modellen und unserer intensiven Kundenorientierung versuchen wir, dieser Kaufzurückhaltung entgegenzuwirken. Die mögliche Dauer und Tragweite der Krise ist zum heutigen Zeitpunkt jedoch noch nicht absehbar, zumal in einigen Ländern mit staatlichen Förderungsmaßnahmen (zum Beispiel Umweltprämie) zu rechnen ist, die die Automobilnachfrage positiv beeinflussen werden.

Die Verabschiedung einer CO_2-basierten Kraftfahrzeugsteuer in den europäischen Ländern und wieder ansteigende Ölpreise können darüber hinaus dazu führen, dass sich die Nachfrage in Richtung kleinerer Segmente und kleinerer Motoren verschiebt und sich dadurch das finanzielle Ergebnis für den Konzern verschlechtert.

Diesen Risiken wirken wir mit der Entwicklung verbrauchsgünstiger Fahrzeuge und alternativer Kraftstoffe im Rahmen unserer Kraftstoff- und Antriebsstrategie entgegen.

In den stark wachsenden Märkten in Asien und Osteuropa können außerdem Risiken durch staatliche Eingriffe entstehen, die den privaten Verbrauch durch restriktive Kreditvergaben oder Steuererhöhungen beeinträchtigen.

Abhängigkeit vom Großkundengeschäft

Im Geschäftsjahr 2008 ist der Anteil der gewerblichen Großkunden an den Gesamtzulassungen auf 12 % angestiegen. Dabei konnte der Marktanteil leicht auf 44,7 % gesteigert werden. Mit seiner geringeren Abhängigkeit von konjunkturellen Rahmenbedingungen unterstützte das Großkundengeschäft die Stabilisierung des Geschäfts

in Deutschland. Insbesondere die ganzjährige Verfügbarkeit des Golf Variant, die Einführung des neuen Golf und des Audi A4 Avant als wesentliche Flottenfahrzeuge sind dabei hervorzuheben.

Nach wie vor ist das Großkundengeschäft durch eine zunehmende Konzentration und Internationalisierung gekennzeichnet. Aufgrund seines umfassenden Produktangebots und der zielgruppenorientierten Kundenbetreuung konnte der Volkswagen Konzern die Marktführerschaft in Europa ausbauen. Der Marktanteil betrug 2008 in den fünf großen europäischen Märkten rund 24,0 (23,8) %. Eine Konzentration von Ausfallrisiken auf einzelne Großkunden besteht nicht.

Die CO_2-Thematik könnte bei kostenorientierten Flottenbetreibern aufgrund der kürzeren Haltedauer der Flotten zu einem überproportionalen Effekt im Großkundengeschäft führen. Ein Trend zum Downsizing ist analog dem Privatkundengeschäft zu verzeichnen.

Qualitätsrisiken

Der vom Kunden wahrgenommenen Qualität des Produkts kommt vor dem Hintergrund des stetig wachsenden Wettbewerbsdrucks eine besondere Bedeutung zu. Außerdem stellen die kontinuierlich steigende Komplexität der Fahrzeuge und die Einführung neuer umweltfreundlicher Technologien wie des Hybridantriebs die Qualitätssicherung vor neue Herausforderungen. Um mögliche Risiken aus Qualitätsmängeln von vornherein zu minimieren, entwickeln wir neue Kompetenzen und weitergehende Absicherungsmechanismen. Dies geschieht in enger Zusammenarbeit mit allen Geschäftsbereichen und mit den Lieferanten.

Personalrisiken

Ein wesentlicher Erfolgsfaktor für den Volkswagen Konzern sind die individuellen Fähigkeiten und das Wissen unserer Mitarbeiter. Mit unserer Zielsetzung, Top-Arbeitgeber zu werden, erhöhen wir unsere Chancen, talentierte Nachwuchskräfte zu rekrutieren und zu halten. Von ebenso großer Bedeutung ist eine strategisch ausgerichtete und ganzheitlich angelegte Personalentwicklung. Deshalb bietet Volkswagen attraktive Arbeits- und Entwicklungschancen für engagierte Mitarbeiter. Auch Fachkräften werden verstärkt ansprechende Karrierepfade neben der Führungslaufbahn aufgezeigt. Dem Risiko, durch Fluktuation und altersbedingte Abgänge Know-how zu verlieren, begegnen wir durch intensives Wissensmanagement. Neben der dualen Berufsausbildung sorgen wir durch das etablierte Studium im Praxisverbund für hochqualifizierten Nachwuchs im eigenen Haus.

Umweltschutzrechtliche Auflagen

Zum 1. Juli 2002 wurde durch das Altfahrzeuggesetz die europäische Richtlinie für Altfahrzeuge in deutsches Recht umgesetzt. Das Gesetz garantiert die kostenlose Entsorgung von Altfahrzeugen über die von den Herstellern und Importeuren benannten Rücknahmestellen. Zunächst betraf dies nur die ab Inkrafttreten des Gesetzes in Verkehr gebrachten Fahrzeuge; seit Januar 2007 gilt die kostenlose Entsorgung von Altfahrzeugen für den gesamten Altfahrzeugbestand. Die Auswirkungen der EU-Osterweiterung auf die Altfahrzeugrücknahme können wir gegenwärtig noch nicht endgültig abschätzen. Eine eindeutige Aussage zur voraussichtlichen finanziellen Belastung des Volkswagen Konzerns in einzelnen EU-Mitgliedstaaten zu treffen ist deshalb noch nicht abschließend möglich. Die bestehenden Rückstellungen haben wir überprüft. Darüber hinaus bieten unsere Konzepte und Kooperationen zur Altfahrzeugentsorgung die Möglichkeit, dieses Risiko zu beherrschen.

Im Bereich der Abgasgesetzgebung wurden umfangreiche Verschärfungen der EU-Emissionsgesetzgebung beschlossen, die vorrangig die Dieseltechnologie betreffen. Bezüglich leichter und mittlerer Pkw werden diese aber über Weiterentwicklungen und Optimierungen der heutigen Technologie aufgefangen. Bei den schweren Pkw ist nach derzeitigem Entwicklungsstand die Einführung einer Stickoxidnachbehandlung erforderlich. Die Kostendifferenz zum Ottomotor wird weiter steigen. Künftig werden Otto- und Dieselmotor sich auch unter dem Gesichtspunkt der Beimischungspflicht von Biokraftstoffen neu positionieren müssen, da die Dieselpartikelfilter-Technologie keine deutlich erhöhte Beimischung erlaubt.

Die G8-Staaten streben an, die weltweiten Treibhausgasemissionen bis 2050 um 50 % zu reduzieren, um die Klimaerwärmung auf ein beherrschbares Maß einzudämmen. Den Analysen der Internationalen Energieagentur sowie des UN-Klimabeirats (IPCC) zufolge ist dieses Ziel nur durch eine Minderung von Treibhausgasemissionen in allen Sektoren – Energieerzeugung, Industrie, Haushalte, Landwirtschaft und Verkehr – zu erreichen. Entsprechende politische Regulierungen wurden in verschiedenen Ländern zum Teil schon auf den Weg gebracht. Es ist zu erwarten, dass diese in Zukunft weltweit noch deutlich verschärft werden. Volkswagen ist davon sowohl mit seinen Produktionsstätten als auch mit seinen Produkten betroffen, erstere insbesondere über Vorgaben zur Energieeffizienz, eine Verteuerung von Energie im Allgemeinen und über das Instrument des Treibhausgas-Emissionshandels. Bei dem Treibhausgas-Emissionshandel wird eine begrenzte

Menge an Emissionszertifikaten an Unternehmen ausgegeben, die diese in ausreichender Menge vorweisen müssen, wenn sie CO_2-Emissionen verursachen. Volkswagen ist mit seinen Heizhäusern und Kraftwerken seit 2005 an dem entsprechenden System der EU direkt beteiligt. Die aktuelle zweite Handelsperiode läuft 2012 aus. Für die dann folgende dritte Handelsperiode hat die EU wesentliche Veränderungen beschlossen. Insbesondere werden Emissionszertifikate nicht mehr wie bisher größtenteils kostenlos zugeteilt, sondern sie sollen verstärkt im Rahmen eines Auktionierungsverfahrens veräußert werden. Des Weiteren wurde der Geltungsbereich deutlich erweitert, sodass mehr Standorte als bisher in das Handelssystem einbezogen werden. Neben höheren Kosten für die selbst erzeugte Energie wird in naher Zukunft auch ein stark erhöhter Verwaltungs- und Überwachungsaufwand zu bewältigen sein. Höhere Preise für Energie und Emissionsberechtigungen gelten dabei nicht nur für die eigenen Anlagen, sondern führen auch zu einer Verteuerung von Materialien, insbesondere von Stahl und Aluminium. Den möglichen finanziellen Folgen und Imagerisiken wird bei Volkswagen mit einem Energiemanagement-System und mit Energiesparprogrammen entgegengewirkt. Außerdem betreibt Volkswagen eigene, hocheffiziente Kraftwerke zur Erzeugung von Strom und Wärme und kann seine Energieversorgung dadurch zum Teil selbst sicherstellen.

Die europäische Regulierung zur Begrenzung der CO_2-Emissionen von Pkw gehört zu den ersten produktbezogenen CO_2-Vorschriften in der EU für den Zeitraum 2012 bis 2020. Damit ist diese Regulierung für die künftige Entwicklung der Klimagasemissionen in der EU einerseits und für die wirtschaftlichen und technologischen Rückwirkungen auf Fahrzeughersteller, Zulieferer und die europäische Volkswirtschaft andererseits von entscheidender Bedeutung, insbesondere in Anbetracht der extrem veränderten gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen.

Die EU-Regulierung definiert Ziele für Automobilhersteller, die im europäischen Markt (EU27) Personenkraftwagen verkaufen. Das Ziel, den CO_2-Ausstoß im europäischen Flottendurchschnitt ab 2012/2015 auf 130 g/km zu reduzieren, soll durch antriebs- und fahrzeugtechnische Maßnahmen erreicht werden; eine Reduktion um weitere 10 g/km soll durch ergänzende Maßnahmen, zum Beispiel Gangwechselanzeige, rollwiderstandsarme Reifen und durch die Verwendung von Biokraftstoffen, erzielt werden. Risiken ergeben sich aus der Höhe der Strafzahlungen, die maximal 95 € je g/km erreichen können, sobald die Zielverfehlung des Herstellers im Durchschnitt seiner verkauften Flotte 3 g/km überschreitet.

Neben den ab 2012/2015 eingeführten Minderungszielen wird das für 2020 festgelegte Langfristziel von 95 € je g/km wesentliche Auswirkungen auf die Produktvielfalt, die Segmentverteilung und die Ertragslage im europäischen Markt haben. Bemessungsgrundlage ist die Energieeffizienz, die dazu beiträgt, die Vielfalt des europäischen Produktangebots zu erhalten.

Der politische Entscheidungsprozess hat zu weiteren Verbesserungen des Regulierungsvorschlags der europäischen Kommission geführt, insbesondere die Berücksichtigung der Produkt- und Entwicklungszyklen der Automobilindustrie durch ein angemessenes Phase-In zwischen 2012 und 2015. Weiterhin zählen dazu mögliche Gutschriften für innovative Technologien als „Öko-Innovationen". Durch innovative Maßnahmen wie intelligente Fahrzeug-Kommunikations- und Navigationssysteme ist es möglich, über die fahrzeug- und antriebstechnischen Maßnahmen hinaus, zusätzliche Minderungsbeiträge zu erzielen. Hiermit werden Klimaschutz und Innovationen auf besonders effektive Weise miteinander verknüpft.

Volkswagen wird von diesen Chancen intensiv Gebrauch machen. Der Konzern ist mit seinen führenden Technologien und Produkten auf die künftigen Herausforderungen bestens vorbereitet.

Mit dem Integrierten Energie- und Klimaprogramm hat die Bundesregierung 2007 ein ambitioniertes Maßnahmenbündel initiiert, um die nationalen und internationalen Klimaschutzziele zu erreichen. Wesentlicher Bestandteil des Programms ist die Steigerung der Energieeffizienz und der weitere Ausbau der erneuerbaren Energien. Die bereits jetzt eingeleiteten gesetzlichen Maßnahmen werden vielfältige Auswirkungen auf wichtige Handlungsfelder des Volkswagen Konzerns haben:

Zum 1. Januar 2009 trat das Gesetz zur Förderung Erneuerbarer Energien im Wärmebereich (EEWärmeG) in Kraft. Ziel dieses Gesetzes ist es, die nachhaltige Entwicklung der Energieversorgung zu ermöglichen und die Weiterentwicklung von Technologien zur Erzeugung von Wärme aus erneuerbaren Energien zu fördern. Dieses Gesetz kann, je nach Art der Energieversorgungssysteme, Auswirkungen auf die Bauausführung für Industriebauwerke von Volkswagen haben.

Ein Baustein im Integrierten Energie- und Klimaprogramm der Bundesregierung ist die Absicht, ein verbindliches Energiemanagement-System für mittlere und große Betriebe einzuführen. Damit wird das Ziel verbunden, die Effizienzverbesserungspotenziale in der Industrie zu realisieren und die Vereinbarung über Steuerermäßigungen bei der Energie- und Stromsteuer mit der Einführung eines Energiemanagement-Systems zu verknüpfen.

Volkswagen stellt sich aktiv mit verschiedenen Maßnahmen auf die kommenden Herausforderungen bei der Primärenergieverknappung ein. So wird das zentrale Energiemanagement in der Produktion ausgebaut und mit dem Umweltmanagement zusammengeführt, um so die Wirkung der Energieeinsparmaßnahmen in den unterschiedlichen Produktionsbereichen weiter zu verstärken. Außerdem wird die Nutzung von regenerativen Energiequellen weltweit vorangetrieben.

Rechtsfälle

Die Volkswagen AG und die Unternehmen, an denen sie direkt oder mittelbar beteiligt ist, 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 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 sowie hohe Schadensersatz- oder Strafschadensersatzzahlungen zu leisten sein.

Soweit übersehbar 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.

Risiken aus Finanzinstrumenten

Der Vorstandsausschuss für Liquidität und Devisen (VALD) genehmigt Risikolimite, zulässige Finanzinstrumente, Sicherungsverfahren sowie Absicherungshorizonte. Das Risikomanagement liegt im Verantwortungsbereich der Konzern-Treasury. Der Konzernvorstand wird regelmäßig über die aktuelle Risikosituation informiert.

Die Ausübung unserer Geschäftstätigkeit birgt Finanzrisiken, die sich aus der Veränderung von Zinssätzen, Währungskursen und Rohstoffpreisen sowie Fondspreisen ergeben können. Wir managen diese Risiken durch den Einsatz originärer und derivativer Finanzinstrumente. Der Abschluss von Finanzgeschäften unterliegt in Bezug auf das Geschäftsvolumen je Kontrahent einer internen Limitierung, um das Ausfallrisiko durch Diversifizierung zu begrenzen. Bei der Limitierung werden verschiedene Bonitätskriterien herangezogen, unter anderem das von unabhängigen Agenturen vergebene Rating und die Eigenkapitalausstattung der möglichen Kontrahenten. Das Zins- und Währungsmanagement erfolgt im Wesentlichen zentral durch den Bereich Konzern-Treasury. Zinsrisiken und Risiken aus Wertschwankungen von Finanzinstrumenten im Konzern sichern wir durch den Abschluss von Zinsswaps, kombinierten Zins-Währungs-Swaps sowie sonstigen Zinskontrakten betrags- und fristenkongruent ab. Dies trifft auch auf Finanzierungen innerhalb des Volkswagen Konzerns zu.

Währungsrisiken reduzieren wir in erster Linie durch das „Natural Hedging“, das heißt, indem wir die Belegung der Produktionskapazitäten an unseren weltweiten Standorten flexibel anpassen und neue Produktionsstätten in den wichtigsten Währungsregionen, aktuell etwa in Indien, Russland und den USA, aufbauen. Das verbleibende Währungsrisiko sichern wir durch den Einsatz von Financial-Hedge-Instrumenten ab. Das sind unter anderem Devisentermingeschäfte, Devisenoptionen sowie kombinierte Zins- und Währungsswaps. Mit diesen Geschäften begrenzen wir das Währungsrisiko erwarteter Zahlungsströme aus der operativen Geschäftstätigkeit und konzerninternen Finanzierungen in Währungen, die von der jeweiligen funktionalen Währung abweichen. Diese Kontrakte können eine Laufzeit von bis zu fünf Jahren haben. Wir sichern damit den Euro vor allem gegenüber dem US-Dollar, dem britischen Pfund, dem mexikanischen Peso, dem russischen Rubel, der schwedischen Krone, der tschechischen Krone

sowie dem Schweizer Franken und dem japanischen Yen ab. Aus diesen acht Währungen ergibt sich das wesentliche Fremdwährungsrisiko aus erwarteten Zahlungsströmen. Aus dem Einkauf von Rohstoffen entstehen Risiken bezüglich der Verfügbarkeit und der Preisentwicklung. Diese Risiken begrenzen wir insbesondere durch den Abschluss von Termingeschäften. Einen Teil unseres Bedarfs an Rohstoffen wie Aluminium, Kupfer, Platin, Rhodium und Palladium haben wir durch entsprechende Kontrakte über einen Zeitraum von bis zu fünf Jahren abgesichert. Weitere Absicherungen, beispielsweise für CO_2-Zertifikate und Kohle, wurden im Jahr 2008 hinzugenommen.

Liquiditätsrisiken

Die jederzeitige Zahlungsfähigkeit des Unternehmens stellen wir durch ausreichende Vorhalteliquidität, Verfügbarkeit von bestätigten Kreditlinien sowie durch unsere bewährten Geld- und Kapitalmarktprogramme sicher.

Den Kapitalbedarf für das wachsende Finanzdienstleistungsgeschäft decken wir überwiegend durch fristenkongruente Fremdkapitalaufnahmen an den nationalen und internationalen Finanzmärkten. Seit Beginn der Finanzkrise haben sich die Refinanzierungskosten deutlich erhöht. Aufgrund der breiten Diversifizierung der Refinanzierungsstruktur konnten wir in den verschiedenen Märkten jedoch weiterhin ausreichend Liquidität beschaffen. Beispielsweise konnte die Volkswagen Bank GmbH im Oktober 2008 trotz des schwierigen Marktumfelds die ABS-Transaktion „Driver VI“ mit einem Volumen von 1,0 Mrd. € erfolgreich platzieren.

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 oder der European Bank for Reconstruction and Development (EBRD) beziehungsweise nationalen Entwicklungsbanken wie der Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) oder der Brazilian National Economic and Social Development Bank (BNDES) zur Verfügung gestellt werden. Aufgrund dieser umfangreichen Maßnahmen ist ein Liquiditätsrisiko für den Volkswagen Konzern äußerst gering. Darüber hinaus haben die Volkswagen Financial Services AG und die Volkswagen Bank GmbH beim Sonderfonds Finanzmarktstabilisierung (SoFFin) jeweils einen Garantierahmen für die Refinanzierung ihres Finanzdienstleistungsgeschäfts beantragt.

Die Konditionen der Außenfinanzierung für den Volkswagen Konzern könnten durch eine Herabstufung des Ratings beeinträchtigt werden. Sowohl das Rating der Volkswagen AG als auch das der Volkswagen Financial Services AG sind jedoch unverändert stabil. Das lang- und kurzfristige Rating der Volkswagen Bank GmbH liegt nach wie vor bei Standard & Poor’s und bei Moody’s Investors Service eine Stufe über den Ratings der Volkswagen AG und der Volkswagen Financial Services AG. Moody’s Investors Service hob den Ausblick für die langfristigen Ratings der Volkswagen AG und der Financial Services AG 2008 von „stabil“ auf „positiv“ an und würdigte damit die weiter verbesserten Finanzkennzahlen und Geschäftsaussichten des Volkswagen Konzerns. Der Ausblick für das Rating der Volkswagen Bank GmbH wird von Moody’s Investors Service unverändert als „stabil“ eingestuft. Vor dem Hintergrund der zu erwartenden wirtschaftlichen Entwicklung im Jahr 2009 hat Standard & Poor’s den Ausblick der Bank auf „negativ“ herabgesetzt. Die aktuellen Rating-Einschätzungen für die Volkswagen AG, die Volkswagen Financial Services AG und die Volkswagen Bank GmbH sowie Informationen zu unseren Neuemissionen auf dem Kapitalmarkt im Geschäftsjahr 2008 finden Sie im Kapitel Aktie und Anleihen auf den Seiten 130 bis 131 dieses Berichts.

Der Bereich Treasury der Volkswagen Financial Services AG stellt die Liquiditätsversorgung für den Konzernbereich Finanzdienstleistungen sicher und steuert die Kredit- und Ausfallrisiken sowie die Marktpreisrisiken. Die Verantwortung für die Bewertung, Analyse und Überwachung marktrisikobehafteter Positionen liegt im Bereich Risikocontrolling.

Unsere Sicherungspolitik, die Sicherungsrichtlinien, Ausfall- und Liquiditätsrisiken sowie die Quantifizierung der genannten Sicherungsgeschäfte erläutern wir im Anhang auf den Seiten 255 bis 264. Außerdem stellen wir dort die Marktpreisrisiken im Sinne von IFRS 7 dar.

Restwertrisiken im Finanzdienstleistungsgeschäft

Um Marktchancen wahrnehmen zu können, verpflichten wir uns im Finanzdienstleistungsgeschäft selektiv, Fahrzeuge zu einem bei Vertragsbeginn festgelegten Restwert zurückzukaufen. Diese Leasingverträge bewerten wir in regelmäßigen Abständen. Sind Risikopotenziale vorhanden, treffen wir die nötige Vorsorge.

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

Im Rahmen der Risikosteuerung überprüfen wir mithilfe von Restwertprognosen regelmäßig die Angemessenheit der Risikovorsorge sowie das Restwertrisikopotenzial. Dabei werden den vertraglich vereinbarten Restwerten erzielbare Marktwerte gegenübergestellt, die aus den Daten externer Provider und aus eigenen Vermarktungsdaten generiert werden. Restwertchancen bleiben in der Risikovorsorgebildung unberücksichtigt.

IT-Risiken

Redundante Firewall- sowie Intrusion-Prevention-Systeme sichern unsere IT-Systeme gegen unberechtigte Zugriffe ab. Zusätzlichen Schutz erreichen wir durch Virenscanner sowie eingeschränkte Zugangs- und Zugriffsberechtigungen. Die im Einsatz befindlichen Systeme zur Informationssicherheit werden permanent geprüft und fortlaufend aktualisiert. Darüber hinaus erstellen wir täglich Back-up-Versionen sämtlicher Datenbestände. Die Wahrscheinlichkeit einer Gefährdung unserer Informationssysteme und unserer Datensicherheit schätzen wir aufgrund der getroffenen Maßnahmen als sehr gering ein.

Sonstige Einflüsse

Über die zuvor beschriebenen Risiken hinaus bestehen Einflüsse, die nicht vorhersehbar und damit nur schwer beherrschbar 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. Unser umfangreiches Risikomanagement-System gewährleistet die Beherrschung dieser Risiken. Darüber hinaus bestehen nach den uns heute bekannten Informationen keine Risiken, die den Fortbestand des Volkswagen Konzerns gefährden könnten.

NACHTRAGSBERICHT

Am 5. Januar 2009 teilte die Porsche Automobil Holding SE mit, ihren Stimmrechtsanteil an der Volkswagen AG auf 50,76 % erhöht zu haben.

Die Volkswagen AG wird voraussichtlich am 20. Februar 2009 von der Porsche Automobil Holding SE die von dieser im Rahmen eines Pflichtangebotsverfahrens erlangten Aktien an der Scania AB, Södertälje (2,34 % der Stimmrechte beziehungsweise 7,93 % Kapitalanteile) erwerben und damit ihren Anteil an Scania auf 49,29 % des Kapitals und 71,81 % der Stimmrechte erhöhen.

Am 17. Februar 2009 hat uns der Sonderfonds Finanzmarktstabilisierung (SoFFin) mitgeteilt, dass die Volkswagen Bank GmbH einen Garantierahmen für die Refinanzierung von Autokrediten von bis zu 2,0 Mrd. € erhalten hat.

Weitere wesentliche Vorgänge von besonderer Bedeutung nach dem Schluss des Geschäftsjahres liegen nicht vor.

Prognosebericht

Erhebliche Risiken in den Märkten – neue Modelle bieten Chancen

Im Jahr 2009 wird die Weltwirtschaft eine globale Rezession erleben. Die stark rückläufige Automobilnachfrage auf nahezu allen Märkten wird auch die Geschäftsentwicklung des Volkswagen Konzerns beeinflussen.

Nachdem wir im vorangegangenen Kapitel die wesentlichen Risiken der Geschäftstätigkeit des Volkswagen Konzerns dargestellt haben, werden im Folgenden die Chancen, die sich aus der voraussichtlichen künftigen Entwicklung ergeben, erläutert. In den Planungen des Konzerns werden identifizierte Potenziale fortlaufend berücksichtigt, um eintretende Marktchancen zeitnah nutzen zu können. Diese ergeben sich vor allem daraus, dass wir neue Märkte erschließen, neue und zusätzliche Produkte entwickeln und technische Innovationen umsetzen.

GESAMTWIRTSCHAFTLICHE ENTWICKLUNG

Wir gehen in unseren Planungen davon aus, dass das Weltwirtschaftswachstum im Jahr 2009 negativ ausfallen wird. Trotz der weltweiten Stützungsmaßnahmen für die Finanz- und Realwirtschaft ist mit einer nachhaltigen Erholung erst ab 2010 zu rechnen. Das stärkste Wachstum erwarten wir in den asiatischen Schwellenländern, vor allem in China und Indien, während die Zuwachsraten beim Bruttoinlandsprodukt (BIP) in Lateinamerika leicht rückläufig sein werden. In den großen Industrienationen werden die rezessiven Tendenzen noch mindestens bis zur Jahresmitte anhalten.

Wir haben unsere Prognosen unter Berücksichtigung der aktuellen Einschätzung externer Institutionen erstellt. Zu diesen gehören unter anderem Wirtschaftsforschungsinstitute, Banken, multinationale Organisationen und Beratungsunternehmen.

Nordamerika

In den USA wird sich das BIP im Jahr 2009 voraussichtlich gegenüber dem Vorjahr vermindern. Gleiches gilt für die kanadische und für die mexikanische Wirtschaft.

Südamerika/Südafrika

Für Brasilien erwarten wir nur noch ein leichtes Wirtschaftswachstum. Nach der sehr dynamischen Entwicklung der vergangenen Jahre wird die BIP-Zuwachsrate in Argentinien voraussichtlich negativ ausfallen. Für Südafrika rechnen wir mit einem leicht positiven Wirtschaftswachstum.

Asien-Pazifik

Das Wachstum Chinas wird 2009 voraussichtlich – wie bereits 2008 – im einstelligen Bereich liegen. Für Japan gehen wir von einem weiteren starken Rückgang der gesamtwirtschaftlichen Aktivität aus. Das Wachstum Indiens wird sich weiter abschwächen.

Europa

Das BIP Westeuropas wird 2009 im Vergleich zu 2008 rückläufig sein. Auch für Zentral- und Osteuropa erwarten wir nach der kräftigen Expansion in den vergangenen Jahren eine negative Wachstumsrate.

Deutschland

Die rezessive Entwicklung der deutschen Wirtschaft wird sich bis weit in das Jahr 2009 fortsetzen. Nach dem Rekordtief im Herbst 2008 werden die Arbeitslosenzahlen wieder deutlich ansteigen.

ENTWICKLUNG DER AUTOMOBILMÄRKTE

2009 wird ein Jahr der Krisenbewältigung. Für nahezu alle Märkte in der Welt werden rückläufige Neuzulassungszahlen erwartet. Lediglich für den immer wichtiger werdenden Markt Indien wird ein leichter Zuwachs prognostiziert.

Nordamerika

In den USA rechnen wir damit, dass sich das Konjunkturklima, auch bedingt durch die Finanzkrise, weiter deutlich abkühlen wird. Die anhaltende Ungewissheit über die zukünftige Entwicklung der Kraftstoffpreise kann sich ebenfalls negativ auf die Nachfrage nach Neufahrzeugen auswirken. Auch auf dem kanadischen und dem mexikanischen Markt für Pkw und leichte Nutzfahrzeuge gehen wir von einer rückläufigen Nachfrage aus.

Südamerika/Südafrika

Die südamerikanischen Märkte werden ebenfalls unter der weltweiten Finanzkrise leiden. Hier erwarten wir für 2009 deutliche Nachfragerückgänge. Südafrika wird nach einem schwachen Jahr 2008 voraussichtlich auch 2009 sinkende Zulassungszahlen verzeichnen.

Asien-Pazifik

Auf den Märkten im Raum Asien-Pazifik erwarten wir nach wachstumsstarken Jahren für 2009 insgesamt eine Nachfrageschwäche, vor allem in China und Japan. In Indien wird der Gesamtmarkt voraussichtlich moderat wachsen.

Europa

In Westeuropa (ohne Deutschland) gehen wir als Folge der Finanzkrise von einer stark sinkenden Pkw-Nachfrage aus. Davon wird auch Zentral- und Osteuropa betroffen sein.

Deutschland

In Deutschland rechnen wir nach einem schwachen Jahr 2008 mit einem schwierigen Jahr 2009. Die große Unsicherheit im Zusammenhang mit der Finanzkrise belastet den privaten Verbrauch und damit auch den Automobilmarkt deutlich. Es bleibt abzuwarten, inwieweit die beschlossenen Konjunkturpakete der Bundesregierung und speziell das Förderprogramm zur Stärkung der Automobilnachfrage den Fahrzeugabsatz beleben kann. Grundsätzlich gehen wir von positiven Impulsen aus, die sich aus diesen Maßnahmen ergeben. Dies gilt auch für die in anderen Ländern beschlossenen beziehungsweise angekündigten Konjunkturprogramme.

WECHSELKURSENTWICKLUNG

Das Geschäftsjahr 2008 war vor allem in der zweiten Jahreshälfte durch die Finanzkrise bestimmt, in deren Verlauf es zu starken Aufwertungen des US-Dollar und des japanischen Yen gegenüber dem Euro kam. Nach einer Beruhigung an den Finanzmärkten und unter Berücksichtigung des wirtschaftlichen Umfelds rechnen wir 2009 wieder mit sukzessiven Abwertungen bei den genannten Exportwährungen.

ZINSENTWICKLUNG

Für das Jahr 2009 gehen wir in Europa von weiteren Zinssenkungen aus. In den USA erwarten wir eine Beibehaltung des derzeit niedrigen Zinsniveaus.

ENTWICKLUNG DER ROHSTOFFPREISE

Nach dem erwarteten starken Anstieg der Rohstoffpreise in der ersten Hälfte 2008 gingen diese in der zweiten Hälfte wieder zurück. Die Preise werden voraussichtlich bis Mitte 2009 stabil auf einem gegenüber 2008 deutlich niedrigerem Niveau bleiben. In der zweiten Jahreshälfte sind dann aber wieder steigende Preise zu erwarten, auch wenn die spekulativ getriebenen Preisspitzen von 2008 nicht mehr erreicht werden dürften.

STRATEGIE 2018

Zentrales Element der Strategie 2018 ist die Ausrichtung des Volkswagen Konzerns als ökonomisch und ökologisch weltweit führendes Automobilunternehmen. Mit dem Programm „18 plus“ verstärkt der Vorstand die Anstrengungen, den eingeschlagenen Kurs auch in wirtschaftlich schwierigen Zeiten erfolgreich fortzusetzen. In diesem Zusammenhang wurden alle geplanten Fahrzeugprojekte überprüft und den Aspekten der ökologischen Relevanz sowie der Rendite hohe Priorität eingeräumt. So kann das Unternehmen auch in diesem schwierigen wirtschaftlichen Umfeld mit den richtigen Produkten wachsen und gleichzeitig das Investitionsvolumen beherrschbar machen. Eine ökologisch ausgerichtete Fahrzeugpalette und unsere hervorragende Position auf den Weltmärkten helfen uns, die Stärken des Konzerns zu nutzen und die Wettbewerbsvorteile konsequent auszubauen. Im Hinblick auf Fahrzeuge, Aggregate und Leichtbau peilen wir neue ökologische Maßstäbe an. Zudem werden in den Bereichen Marketing und Management von Kundenbeziehungen umfangreiche Maßnahmen ergriffen, um weltweit neue Kunden hinzuzugewinnen und die Kundenzufriedenheit weiter zu steigern. Die eingeleiteten Maßnahmen zur Steigerung der Produktivität und Qualität werden trotz der derzeitigen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen unverändert weitergeführt. Kernelemente sind dabei die Standardisierung und die Reduzierung der Durchlaufzeiten. Zusammen mit einer konsequenten Kosten- und Investitionsdisziplin schaffen wir damit die nötigen Voraussetzungen, um unsere langfristigen Renditeziele zu erreichen und eine hohe Liquidität nachhaltig zu sichern.

INNOVATIVE TECHNIK ERÖFFNET CHANCEN

Im Geschäftsjahr 2009 werden wir die gesamte Fahrzeugpalette mit Blick auf geringere Verbrauchs- und Emissionswerte weiterentwickeln. Bereits heute unterschreiten über 100 Modelle des Volkswagen-Konzerns die CO_2-Emissionsgrenze von 140g/km; künftig wollen wir diese Zahl noch weiter erhöhen. Schwerpunkte sind die konzernweite Umsetzung der neuen Common-Rail-Dieselmotorengeneration und der besonders verbrauchsarmen TSI-Direkteinspritzmotoren. Mithilfe dieser Techniken lassen sich durch die Verbindung von Turboladern und effizienten Hubraumgrößen deutlich geringere Verbrauchswerte erzielen.

Mit den BlueMotion-Versionen des Polo[1], Passat[1], Jetta[1], Touran[1] und Golf Variant[1] setzt Volkswagen seine Strategie, besonders verbrauchsarme Fahrzeuge in jeder Baureihe anzubieten, erfolgreich fort. Ein Beispiel: Die neueste Generation des Golf wird wieder eine absolute Bestmarke in seiner Klasse setzen. Mit 3,8 l Durchschnittsverbrauch auf 100 km unterschreitet der neue Golf BlueMotion[2], der ab Mitte 2009 angeboten wird, erstmals in seinem Segment die magische Grenze von 4,0 l. Analog dazu sinkt die CO_2-Emission auf 99 g/km – ebenfalls unübertroffen in seiner Klasse. Einen Ausblick auf die weitere Entwicklung zeigt auch die Studie Passat BlueMotion II: Mit einem Verbrauch von nur 4,1 l und einem CO_2-Ausstoß von nur 109 g/km konnte die Emission gegenüber dem aktuellen Wert um weitere 30 g/km gesenkt werden. Bei der Marke Audi geht die Entwicklung in die gleiche Richtung: Die Technikstudie A4 TDI concept e fährt sich so agil, wie es für einen Audi A4 charakteristisch ist, gibt sich jedoch auf 100 km mit nur 3,99 l Kraftstoff zufrieden und weist dabei einen CO_2-Ausstoß von nur 105 g/km auf.

1 Verbrauchs- und Emissionsangaben finden Sie auf Seite 282 dieses Berichts.

2 Für diese Modelle sind zurzeit noch keine verbindlichen Verbrauchs- und Emissionsangaben verfügbar.

Auch bei der Schadstoffreduktion ist das Innovationstempo unvermindert hoch. Der neue Meilenstein der Umwelttechnik ist der Passat BlueTDI. Zwar gilt die Euro-6-Abgasnorm erst ab 2014, eine Serie neuer Volkswagen Modelle erfüllt sie aber bereits heute: Das Label BlueTDI steht für signifikante Reduktion von Stickoxiden im Abgas. Erreicht werden die hervorragenden Werte durch einen innovativen Katalysator in Verbindung mit dem Additiv AdBlue. Der Passat macht mit Beginn des Jahres 2009 auf einigen europäischen Märkten den Anfang, später folgen weitere BlueTDI-Modelle von Volkswagen. Im amerikanischen Markt bietet Volkswagen mit dem Jetta TDI CleanDiesel als erster Hersteller einen Diesel an, der in allen 50 Bundesstaaten zugelassen ist. Dies illustriert das Zukunftspotenzial der Dieseltechnologie in diesem Markt.

MODELLNEUHEITEN

Im Geschäftsjahr 2009 werden zahlreiche neue, attraktive Modelle die Fahrzeugpalette des Volkswagen Konzerns sinnvoll erweitern.

Bei der Marke Volkswagen Pkw steht 2009 der neue Polo im Mittelpunkt. Das grundlegend neu entwickelte Fahrzeug wird im ersten Halbjahr in den Markt eingeführt und wird mit seinem Qualitäts- und Designanspruch das Kleinwagensegment neu definieren. Im zweiten Halbjahr folgt der neue Polo BlueMotion[1]. Die Golf-Familie wird um die komfortable Hochdachvariante Golf Plus, den Golf Variant, Golf GTD und Golf GTI sowie um den besonders sparsamen Golf BlueMotion[1] ergänzt.

Die Marke Audi wird das Angebot der Audi A5-Baureihe um ein Cabrio und ein Sportback-Modell erweitern und damit neue Akzente in diesem Segment setzen. Zum Ende des Jahres 2009 wird mit der Vorstellung des neuen Audi A8 die Erfolgsstory in der Oberklasse fortgeschrieben.

SEAT wird seine Modellpalette mit dem auf dem Pariser Autosalon 2008 gezeigten Exeo nach oben erweitern und damit in das wichtige Segment der Mittelklasselimousinen und -kombis einsteigen.

Škoda führt erstmals ein Kompakt-SUV-Modell in den Markt ein und stellt auch hier sein Talent für pfiffige Lösungen zu bezahlbaren Preisen unter Beweis.

Volkswagen Nutzfahrzeuge wird die Modelle Multivan/Transporter, Caravelle und California vollständig neu überarbeiten.

Bentley wird sein Angebot um den Continental GTC Speed[2] und den Azure T[2] erweitern.

Bugatti wird seine Spitzenstellung unter den Sportwagen mit der Version des Veyron Grand Sport[2] krönen.

Auch über das Jahr 2009 hinaus wird der Volkswagen Konzern seine Modelloffensive fortsetzen. Mit der 2008 beim Autosalon Paris gezeigten Studie des Audi A1, einer global ausgerichteten Kompaktlimousine, und dem Einstieg in das Pick-up-Segment durch Volkswagen Nutzfahrzeuge werden wichtige Wachstumssegmente erschlossen.

STRATEGISCHE AUSRICHTUNG IM VERTRIEB

Auf die zu erwartende Änderung der EU-Gruppenfreistellungsverordnung im Jahr 2010 bereiten wir uns in den europäischen Märkten vor, indem wir die nicht wertschöpfenden Tätigkeiten in der Vertriebsstruktur sukzessive reduzieren und damit Kosten senken, die Attraktivität des Groß- und Einzelhandelssystems erhöhen und die Gesamtrentabilität steigern. Wir wollen mit unseren Marken mögliche Chancen aus einer weiteren Liberalisierung im europäischen Binnenmarkt nutzen beziehungsweise mögliche Risiken rechtzeitig erkennen und abwenden.

Nicht nur im reinen Fahrzeuggeschäft, sondern beispielsweise auch im Kundendienst sowie bei Finanz- und Versicherungsdienstleistungen werden die Geschäftsfelder ihre Aktivitäten ausweiten.

1 Für diese Modelle sind zurzeit noch keine verbindlichen Verbrauchs- und Emissionsangaben verfügbar.
2 Verbrauchs- und Emissionsangaben finden Sie auf Seite 282 dieses Berichts.

MARKTCHANCEN

Aus Sicht des Volkswagen Konzerns zeigen sich die größten Wachstumspotenziale – neben China – zukünftig vor allem in den Märkten Indien, Russland, USA und in der ASEAN-Region. Dabei ist jedoch im Blick zu behalten, inwieweit die globale Finanzkrise auch diese Märkte beeinflussen wird.

Indien ist einer der bedeutendsten Emerging Markets weltweit. Der Fahrzeugabsatz für Pkw wird sich von 1,2 Mio. Einheiten 2008 in den nächsten zehn Jahren mehr als verdoppeln. Damit wird Indien zukünftig zu den wichtigsten Automobilmärkten weltweit gehören. Durch den Aufbau neuer Fertigungskapazitäten im indischen Pune ergeben sich für uns besondere Wachstumschancen. 2009 soll dort die Produktion von Modellen der Marken Škoda und Volkswagen Pkw starten. Darüber hinaus wird die Marke Volkswagen Pkw in Pune außerdem ein speziell auf die indischen Kundenbedürfnisse angepasstes Fahrzeug fertigen.

In Russland wird der Fahrzeugabsatz mittelfristig weiter wachsen. Damit wird Russland einer der größten Automobilmärkte der Welt. Seit 1996 importiert und vertreibt der Volkswagen Konzern dort bereits über eine eigene Vertriebsgesellschaft erfolgreich Fahrzeuge. Um die sich bietenden Wachstumschancen des russischen Marktes nutzen zu können, haben wir in der Stadt Kaluga, 160 km südwestlich von Moskau, ein Werk errichtet. Dort werden bereits Fahrzeuge der Marken Volkswagen Pkw und Škoda montiert. Im Jahr 2009 wird die Vollfertigung mit Karosseriebau, Lackiererei und Montage den Betrieb aufnehmen.

Ein Ziel des Volkswagen Konzerns ist die nachhaltige Erschließung des Wirtschaftsraums ASEAN. Die Automobilmärkte der Region verfügen insgesamt über ein enormes Wachstumspotenzial. Die verschiedenen Automobilmärkte der ASEAN-Region sind sehr heterogen. Während der thailändische Markt von Pick-up-Modellen dominiert wird, ist in Indonesien das Segment der Multi Purpose Vehicles (MPV) besonders prominent. Aufgrund der gesetzlichen Rahmenbedingungen in der Region können diese Märkte nur über eine lokale Montage beziehungsweise Produktion nachhaltig erschlossen werden. Wir prüfen daher verschiedene Optionen, um unsere Ziele in dieser Region zu erreichen.

Die USA sind der größte Automobilmarkt weltweit. Der Fahrzeugabsatz lag 2008 bei 13,2 Mio. Einheiten (Pkw und leichte Nutzfahrzeuge). Der Volkswagen Konzern hat hier das Ziel, sich vom Nischen- zum Volumenanbieter mit lokaler Produktion marktspezifischer Produkte und mit effizienten Vertriebsstrukturen zu entwickeln. Mit dem MPV Routan wurde 2008 eine Modelloffensive gestartet, die mit weiteren speziell für den US-Markt entwickelten Fahrzeugen forciert wird. Durch den Aufbau einer lokalen Fertigung in Chattanooga im US-Bundesstaat Tennessee wollen wir den US-Dollar-Raum nachhaltig erschließen. Dadurch sollen unter anderem Vertriebsrisiken aus Währungsschwankungen minimiert werden. Die Fertigung im Werk in Chattanooga soll 2011 starten.

INVESTITIONSPLANUNG

Der Aufsichtsrat der Volkswagen AG hat sich am 21. November 2008 mit der aktuellen Situation und den Aussichten für das Jahr 2009 befasst.

Aufgrund der im vierten Quartal 2008 deutlich verschlechterten Rahmenbedingungen und der Unsicherheit über die weitere Entwicklung der Weltwirtschaft und der Automobilnachfrage hat der Vorstand dem Aufsichtsrat keine neue Investitionsplanung zur Genehmigung vorgelegt.

Der Volkswagen Konzern wird grundsätzlich auf Basis des bislang genehmigten Investitionsrahmens für die Jahre 2008 bis 2010 weiter in eine ökologisch ausgerichtete Fahrzeugpalette investieren, um mit seinen neun Marken die Stärke auf den Weltmärkten zu nutzen und die Wettbewerbsvorteile konsequent auszubauen. Unsere Investitionen in die neuen Werke in Russland, Indien und Nordamerika werden wie geplant durchgeführt.

Angesichts der zugespitzten Lage auf den internationalen Absatzmärkten werden die Ausgaben für Entwicklung und Sachinvestitionen in neue Modelle und Technologien unter Berücksichtigung der Wettbewerbsfähigkeit der Standorte und vor dem Hintergrund einer Konzentration auf verbrauchsarme Automobile überprüft. Priorität haben hier die Motorenentwicklung mit neuen Standards in der Effizienz und in der Ökologie sowie alternative Antriebe, wohingegen Investitionen für die Erweiterung von Kapazitäten oder Erneuerung von Strukturen verschoben werden.

Die Behandlung der Investitions- und Finanzplanung wurde auf die Sitzung des Aufsichtsrats im März 2009 verschoben.

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 %.

Wie bereits im Jahr 2007 haben wir auch im abgelaufenen Geschäftsjahr unsere aktuellen Kapitalkosten erwirtschaftet und den Mindestverzinsungsanspruch übertroffen. Mittelfristig streben wir im Rahmen unserer Strategie 2018 mit dem Programm „18 plus“ weiterhin eine Kapitalrendite von über 10 % an. Infolge der weltweiten Finanzkrise werden wir im Jahr 2009 allerdings einen temporären Rückgang der Kapitalrendite verkraften müssen und den Mindestverzinsungsanspruch von 9 % nicht erreichen.

GESAMTAUSSAGE ZUR VORAUSSICHTLICHEN ENTWICKLUNG

Der Vorstand der Volkswagen AG geht davon aus, dass 2009 für die Automobilindustrie ein sehr schwieriges Jahr werden wird. Volkswagen wird sich von dieser Entwicklung nicht abkoppeln können, aber dennoch besser als der Gesamtmarkt abschneiden. Aufgrund der anhaltend großen Unsicherheit über die weitere Entwicklung der Märkte sind derzeit verlässliche Aussagen nicht möglich. Deshalb werden wir mit einer flexiblen und vorausschauenden Vorgehensweise den aktuellen Entwicklungen umfassend begegnen.

Wir haben in den vergangenen Jahren gute Fortschritte hinsichtlich höherer Wettbewerbsfähigkeit und Profitabilität sowie besserer Prozesse gemacht. Dies hat zu höheren Margen und Ergebnisbeiträgen unserer Produkte und zu finanzieller Solidität geführt.

Zusammen mit unserem einzigartigen Markenportfolio, der jungen Modellpalette, der breiten internationalen Aufstellung mit lokaler Wertschöpfung in wichtigen Regionen, den Synergien bei der konzernweiten Entwicklung von Modellen und neuen Technologien sowie der finanziellen Stärke sehen wir uns für diese schwierige Situation gut aufgestellt.

Auf den rückläufigen Absatz reagieren wir mit unseren flexiblen Arbeitszeitmodellen. Hinzu kommen der Abbau von Leiharbeit sowie punktuell Kurzarbeit. Die Produktionskürzung dient auch dem Abbau von Lagerbeständen und trägt damit der unerwartet stark rückläufigen Nachfrage im zweiten Halbjahr 2008 Rechnung.

Trotz der unsicheren Rahmenbedingungen für das Jahr 2009 halten wir an den langfristigen Zielen der Strategie 2018 fest.

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 zum US-Dollar, zum britischen Pfund, zum mexikanischen Peso, zum japanischen Yen, zum brasilianischen Real, zum chinesischen Renminbi und zur tschechischen Krone. 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.

AUSSICHTEN

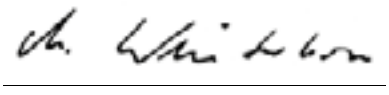
Als Folge der Finanzkrise wird das Wachstum der Weltwirtschaft im Jahr 2009 voraussichtlich negativ ausfallen. Nach derzeitigen Einschätzungen werden sich nur China und Indien diesem Trend entziehen können. Die anhaltende Verunsicherung der Marktteilnehmer wird sich insbesondere belastend auf die Konsumnachfrage und die Investitionstätigkeit auswirken. Von dieser Entwicklung werden die weltweiten Automobilmärkte besonders betroffen sein und sich im Vergleich zum Vorjahr deutlich rückläufig entwickeln. Das negative Wachstum wird in fast allen Regionen auftreten. Den größten Rückgang erwarten wir in Südamerika und Europa, wobei die Nachfrage in Zentral- und Osteuropa voraussichtlich stärker nachlassen wird als in Westeuropa. Für die Region Nordamerika erwarten wir ebenfalls deutliche Rückgänge. Die Märkte in Asien-Pazifik werden dagegen in geringerem Umfang schrumpfen.

Der Volkswagen Konzern ist mit seinen neun Marken und der jungen Modellpalette in Bezug auf Segmentabdeckung, kundenorientierte technische Innovationen und Modelle für Wachstumsmärkte gut auf diese Situation vorbereitet. Auch 2009 werden die einzelnen Marken eine Vielzahl neuer und verbrauchsarmer Modelle präsentieren, die das Produktportfolio des Konzerns weiter ausbauen und neue Marktsegmente abdecken. Deshalb rechnen wir damit, dass sich der Volkswagen Konzern dem Abwärtstrend zwar nicht entziehen kann, aber im Vergleich zum Gesamtmarkt besser abschneiden wird und in der Krise weitere Marktanteile hinzugewinnt.

Die Umsatzerlöse des Konzerns werden im Jahr 2009 infolge der rückläufigen Absatzsituation unter denen des Vorjahres liegen. Steigende Refinanzierungskosten und Ländermixverschlechterungen werden sich zusätzlich belastend auf das Ergebnis auswirken. Volkswagen wird dieser Entwicklung vor allem eine konsequente Ausgaben- und Investitionsdisziplin sowie die stetige Optimierung seiner Prozesse entgegensetzen. Ökologische Relevanz und die Rendite unserer Fahrzeugprojekte sind zentrale Elemente der Strategie „18 plus“.

Die hohe Volatilität der Marktentwicklung lässt derzeit eine verlässliche Aussage für den Verlauf des Geschäftsjahres 2009 nicht zu. Aufgrund des äußerst schwachen Geschäfts zu Beginn des Jahres ist das Erreichen des hohen Ergebnisniveaus der Vorjahre nicht möglich.

Wolfsburg, den 17. Februar 2009
Der Vorstand

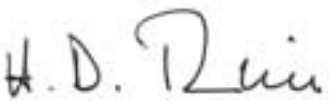


Martin Winterkorn

Francisco Javier Garcia Sanz

Jochem Heizmann

Horst Neumann



Hans Dieter Pötsch

ERKLÄRUNG DES VORSTANDS DER VOLKSWAGEN AG

Der Vorstand der Volkswagen AG ist verantwortlich für die Aufstellung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts. Die Berichterstattung erfolgt nach den International Financial Reporting Standards (IFRS), wie sie in der Europäischen Union anzuwenden sind, und den Auslegungen des International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC). Der Konzernlagebericht wird unter Beachtung der Vorschriften des deutschen Handelsgesetzbuches (HGB) erstellt. Die Volkswagen AG ist nach §315a HGB verpflichtet, ihren Konzernabschluss nach den Vorschriften des International Accounting Standards Board (IASB) zu erstellen.

Die Ordnungsmäßigkeit des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts wird durch interne Kontrollsysteme, den Einsatz konzernweit einheitlicher Richtlinien sowie durch Maßnahmen zur Aus- und Weiterbildung der Mitarbeiter sichergestellt. Die Einhaltung der gesetzlichen Vorschriften und konzerninternen Richtlinien sowie die Zuverlässigkeit und Funktionsfähigkeit der Kontrollsysteme werden kontinuierlich konzernweit geprüft. Die vom Gesetzgeber geforderte Frühwarnfunktion wird durch ein konzernweites Risikomanagement-System erreicht, das dem Vorstand ermöglicht, potenzielle Risiken frühzeitig zu erkennen und gegebenenfalls Gegenmaßnahmen einzuleiten.

Die PricewaterhouseCoopers Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Hannover, hat gemäß Beschluss der Hauptversammlung den Konzernabschluss und den Konzernlagebericht als unabhängiger Wirtschaftsprüfer geprüft und den im Anschluss an den Anhang abgedruckten uneingeschränkten Bestätigungsvermerk erteilt.

In Anwesenheit des Abschlussprüfers sind der Konzernabschluss, der Konzernlagebericht, der Prüfungsbericht sowie die vom Vorstand zu treffenden Maßnahmen zur frühzeitigen Erkennung von Risiken, die den Fortbestand des Unternehmens gefährden können, im Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats und im Aufsichtsrat der Volkswagen AG eingehend erörtert worden. Das Ergebnis dieser Prüfung geht aus dem Bericht des Aufsichtsrats hervor.

Konzernabschluss

188 Gewinn- und Verlustrechnung

189 Bilanz

190 Aufstellung der erfassten Erträge und Aufwendungen

191 Kapitalflussrechnung

192 Anhang

279 Versicherung der gesetzlichen Vertreter

280 Bestätigungsvermerk

Abschluss Volkswagen Konzern

Gewinn- und Verlustrechnung des Volkswagen Konzerns vom 1. Januar bis 31. Dezember 2008

Mio. €	Anhang	2008	2007
Umsatzerlöse	**1**	**113.808**	**108.897**
Kosten der Umsatzerlöse	2	96.612	92.603
Bruttoergebnis		**+17.196**	**+16.294**
Vertriebskosten	3	10.552	9.274
Verwaltungskosten	4	2.742	2.453
Sonstige betriebliche Erträge	5	8.770	5.994
Sonstige betriebliche Aufwendungen	6	6.339	4.410
Operatives Ergebnis		**+6.333**	**+6.151**
Ergebnis aus at Equity bewerteten Anteilen	7	+910	+734
Finanzierungsaufwendungen	8	1.815	1.647
Übriges Finanzergebnis	9	+1.180	+1.305
Finanzergebnis		**+275**	**+392**
Ergebnis vor Steuern		**+6.608**	**+6.543**
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	10	1.920	2.421
tatsächlich		2.338	2.744
latent		−418	−323
Ergebnis nach Steuern		**+4.688**	**+4.122**
Ergebnisanteil von Minderheiten		−65	+2
Ergebnisanteil der Aktionäre der Volkswagen AG		+4.753	+4.120
Ergebnis je Stammaktie unverwässert in €	**11**	**11,92**	**10,43**
Ergebnis je Vorzugsaktie unverwässert in €	**11**	**11,98**	**10,49**
Ergebnis je Stammaktie verwässert in €	**11**	**11,88**	**10,34**
Ergebnis je Vorzugsaktie verwässert in €	**11**	**11,94**	**10,40**

Bilanz des Volkswagen Konzerns zum 31. Dezember 2008

Mio. €	Anhang	31.12.2008	31.12.2007
Aktiva			
Langfristige Vermögenswerte			
Immaterielle Vermögenswerte	12	12.291	6.830
Sachanlagen	13	23.121	19.338
Vermietete Vermögenswerte	14	9.889	8.179
Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	14	150	152
At Equity bewertete Anteile	15	6.373	7.795
Sonstige Beteiligungen	15	583	548
Forderungen aus Finanzdienstleistungen	16	31.855	27.522
Sonstige Forderungen und finanzielle Vermögenswerte	17	3.387	2.416
Ertragsteuerforderungen	18	763	952
Latente Ertragsteueransprüche	18	3.344	3.109
		91.756	**76.841**
Kurzfristige Vermögenswerte			
Vorräte	19	17.816	14.031
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	20	5.969	5.691
Forderungen aus Finanzdienstleistungen	16	27.035	24.914
Sonstige Forderungen und finanzielle Vermögenswerte	17	10.068	6.653
Ertragsteuerforderungen	18	1.024	500
Wertpapiere	21	3.770	6.615
Zahlungsmittel	22	9.474	10.112
Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte	23	1.007	–
		76.163	**68.516**
Bilanzsumme		**167.919**	**145.357**
Passiva			
Eigenkapital	24		
Gezeichnetes Kapital		1.024	1.015
Kapitalrücklage		5.351	5.142
Gewinnrücklage		28.636	25.718
Eigenkapital vor Minderheiten		35.011	31.875
Anteile von Minderheiten am Eigenkapital		2.377	63
		37.388	**31.938**
Langfristige Schulden			
Finanzschulden	25	33.257	29.315
Sonstige Verbindlichkeiten	26	3.235	2.245
Latente Ertragsteuerverpflichtungen	27	3.654	2.637
Rückstellungen für Pensionen	28	12.955	12.603
Ertragsteuerrückstellungen	27	3.555	2.275
Sonstige Rückstellungen	29	9.073	8.276
		65.729	**57.351**
Kurzfristige Schulden			
Finanzschulden	25	36.123	28.677
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	30	9.676	9.099
Ertragsteuerverbindlichkeiten	27	59	98
Sonstige Verbindlichkeiten	26	8.545	7.084
Ertragsteuerrückstellungen	27	1.160	1.828
Sonstige Rückstellungen	29	8.473	9.282
Zur Veräußerung gehaltene Schulden	23	766	–
		64.802	**56.068**
Bilanzsumme		**167.919**	**145.357**

Aufstellung der erfassten Erträge und Aufwendungen des Volkswagen Konzerns vom 1. Januar bis 31. Dezember 2008

Mio. €	2008	2007
Versicherungsmathematische Gewinne	190	1.427
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte (Wertpapiere):		
im Eigenkapital erfasste Fair-Value-Änderungen	–330	123
in die Gewinn- und Verlustrechnung übernommen	100	–498
Cash-flow-Hedges:		
im Eigenkapital erfasste Fair-Value-Änderungen	1.054	1.572
in die Gewinn- und Verlustrechnung übernommen	–1.427	–577
Währungsumrechnungsdifferenzen	–1.445	–228
Latente Steuern	145	–740
Direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen von at Equity bewerteten Anteilen nach Steuern	–188	47
Direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen	**–1.901**	**1.126**
Ergebnis nach Steuern	4.688	4.122
Erfasste Erträge und Aufwendungen	**2.787**	**5.248**
davon entfallen auf		
die Aktionäre der Volkswagen AG	3.310	5.246
Minderheiten	–523	2

Die Aufstellung wurde um die Verteilung der erfassten Erträge und Aufwendungen auf die Minderheitsgesellschafter erweitert. Das Vorjahr wurde angepasst.

Das Eigenkapital wird in Anhangangabe 24 erläutert.

ERLÄUTERUNGEN ZUR NEBENSTEHENDEN KAPITALFLUSSRECHNUNG

Zur besseren Vergleichbarkeit weisen wir ab dem Geschäftsjahr 2008 die Liquiditätsbewegungen, die aus der Veränderung von Darlehen (bisher: Ausweis in der Finanzierungstätigkeit) und den Zahlungsmitteln von in Vorjahren wegen Unwesentlichkeit nicht einbezogener Gesellschaften resultieren, im Cash-flow aus Investitionstätigkeit aus. Des Weiteren werden Kapitaltransaktionen mit Minderheitsgesellschaftern im Rahmen des Erwerbs weiterer Anteile an bereits konsolidierten Tochterunternehmen in einer gesonderten Zeile innerhalb der Finanzierungstätigkeit dargestellt. Das Vorjahr wurde angepasst.

Die Kapitalflussrechnung wird in Anhangangabe 31 erläutert.

Kapitalflussrechnung des Volkswagen Konzerns vom 1. Januar bis 31. Dezember 2008

Mio. €	2008	2007
Zahlungsmittel Anfangsbestand	**9.914**	**9.367**
Ergebnis vor Steuern	6.608	6.543
Ertragsteuerzahlungen	–2.075	–1.172
Abschreibungen auf Sachanlagen und Immaterielle Vermögenswerte*	5.191	5.435
Abschreibungen auf aktivierte Entwicklungskosten	1.392	1.843
Abschreibungen auf Beteiligungen*	32	180
Abschreibungen auf Vermietete Vermögenswerte und Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien*	1.823	1.780
Ergebnis aus dem Abgang von Anlagegegenständen	347	32
Ergebnis aus der at Equity Bewertung	–219	–71
Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen/Erträge	765	–11
Veränderung der Vorräte	–3.056	–1.856
Veränderung der Forderungen (ohne Finanzdienstleistungsbereich)	–1.333	–942
Veränderung der Verbindlichkeiten (ohne Finanzschulden)	815	2.244
Veränderung der Rückstellungen	509	1.657
Cash-flow laufendes Geschäft	**10.799**	**15.662**
Investitionen in Sachanlagen und Immaterielle Vermögenswerte	–6.883	–4.638
Zugänge aktivierter Entwicklungskosten	–2.216	–1.446
Erwerb von Beteiligungen	–2.597	–1.238
Veräußerung von Beteiligungen	1	14
Veränderung der Vermieteten Vermögenswerte und Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	–3.055	–2.763
Veränderung der Forderungen aus Finanzdienstleistungen	–5.053	–3.588
Erlöse aus dem Abgang von Anlagegegenständen (ohne Vermietete Vermögenswerte und Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien)	93	185
Veränderung der Geldanlagen in Wertpapieren	2.041	–1.742
Veränderung der Darlehen	–1.611	–596
Investitionstätigkeit	**–19.280**	**–15.812**
Kapitaleinzahlungen	218	211
Dividendenzahlung	–722	–497
Kapitaltransaktionen mit Minderheiten	–362	–
Sonstige Veränderungen	–3	–12
Aufnahme von Anleihen	7.671	9.516
Tilgung von Anleihen	–8.470	–8.484
Veränderung der übrigen Finanzschulden	9.806	93
Leasingzahlungen	–15	–40
Finanzierungstätigkeit	**8.123**	**787**
Veränderung der Zahlungsmittel aus Wechselkursänderungen	–113	–90
Veränderung der Zahlungsmittel	**–471**	**547**
Zahlungsmittel Endbestand	**9.443**	**9.914**
Zahlungsmittel	9.443	9.914
Wertpapiere und Darlehen	7.875	9.178
Brutto-Liquidität	**17.318**	**19.092**
Kreditstand	–69.555	–57.992
Netto-Liquidität	**–52.237**	**–38.900**

* Saldiert mit Zuschreibungen.

Anhang des Volkswagen Konzernabschlusses zum 31. Dezember 2008

Allgemeine Angaben

Die Volkswagen AG hat ihren Sitz in Wolfsburg und ist beim Amtsgericht Braunschweig unter der Registernummer HRB 100484 eingetragen. Das Geschäftsjahr entspricht dem Kalenderjahr.

Die Volkswagen AG hat gemäß der Verordnung 1606/2002 des Europäischen Parlaments und des Rates ihren Konzernabschluss für das Jahr 2008 nach den durch die Europäische Union übernommenen internationalen Rechnungslegungsstandards, den International Financial Reporting Standards (IFRS), erstellt. Hierbei haben wir alle ab dem 1. Januar 2008 von der EU übernommenen und verpflichtend anzuwendenden IFRS berücksichtigt.

Die im Vorjahr angewendeten Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden sind, mit Ausnahme der durch neue beziehungsweise geänderte Standards erforderlichen Änderungen, beibehalten worden.

Darüber hinaus haben wir bei der Erstellung des Konzernabschlusses alle Vorschriften nach deutschem Handelsrecht, zu deren Anwendung wir zusätzlich verpflichtet sind, sowie den deutschen Corporate Governance Kodex beachtet.

Der Konzernabschluss wird in Euro aufgestellt. Soweit nicht anders vermerkt, werden alle Beträge in Millionen Euro (Mio. €) angegeben.

Die Gewinn- und Verlustrechnung ist nach dem international gebräuchlichen Umsatzkostenverfahren erstellt.

Die Erstellung des Konzernabschlusses unter Beachtung der oben genannten Normen erfordert bei einigen Posten, dass Annahmen getroffen werden, die sich auf den Ansatz in der Bilanz oder der Gewinn- und Verlustrechnung des Konzerns sowie auf die Angabe von Eventualvermögen und -verbindlichkeiten auswirken. Der Konzernabschluss vermittelt ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage sowie der Cash-flows.

Auswirkungen neuer beziehungsweise geänderter IFRS

Im laufenden Geschäftsjahr waren die folgenden vom IASB verabschiedeten Standards und Interpretationen erstmalig verpflichtend zu beachten:

- IAS 39: Umgliederung finanzieller Vermögenswerte
- IFRS 7: Umgliederung finanzieller Vermögenswerte.

Die erstmalige Anwendung der Standards hatte keine Auswirkungen auf die Darstellung im Konzernabschluss.

Nicht angewendete neue beziehungsweise geänderte IFRS

Die Volkswagen AG hat in ihrem Konzernabschluss 2008 die nachstehenden Rechnungslegungsnormen, die vom IASB bereits verabschiedet worden sind, die aber für das Geschäftsjahr noch nicht verpflichtend anzuwenden waren, nicht berücksichtigt.

Standard/Interpretation[1]		Veröffentlicht durch das IASB	Anwendungspflicht[2]	Übernahme durch EU[1]	Voraussichtliche Auswirkungen
IFRS 1	Erstmalige Anwendung der IFRS	25.11.2008	01.01.2010	Nein	Keine
IFRS 1/ IAS 27	Anschaffungskosten von Tochterunternehmen, Gemeinschaftsunternehmen und assoziierten Unternehmen	22.05.2008	01.01.2009	Nein	Keine
IFRS 2	Anteilsbasierte Vergütungen – Ausübungsbedingungen und Annulierungen	17.01.2008	01.01.2009	Ja	Keine
IFRS 3/ IAS 27	Unternehmenszusammenschlüsse/Konzernabschluss	10.01.2008	01.01.2010	Nein	Veränderte Abbildung von Unternehmenszusammenschlüssen
IFRS 8	Operative Segmente	30.11.2006	01.01.2009	Ja	Segmentberichterstattung
IAS 1	Darstellung des Abschlusses	06.09.2007	01.01.2009	Ja	Neugliederung der Abschlussbestandteile
IAS 1/ IAS 32	Kündbare Finanzinstrumente und Verpflichtungen aus Liquidation	14.02.2008	01.01.2009	Nein	Keine
IAS 23	Fremdkapitalkosten	29.03.2007	01.01.2009	Ja	Erhöhung des Bilanzansatzes von qualifizierten Vermögenswerten
IAS 39	Risikopositionen, die für das Hedge-Accounting qualifizieren	31.07.2008	01.01.2010	Nein	Keine
IAS 39/ IFRS 7	Umgliederung finanzieller Vermögenswerte – erstmalige Anwendung	27.11.2008	01.01.2009	Nein	Keine
	Improvements[3]	22.05.2008	01.01.2009/ 01.01.2010	Nein	Unbedeutend
IFRIC 11	IFRS 2 – Geschäfte mit eigenen Aktien und Aktien von Konzernunternehmen	02.11.2006	01.01.2009	Ja	Keine
IFRIC 12	Dienstleistungskonzessionsvereinbarungen	30.11.2006	01.01.2009	Nein	Keine
IFRIC 13	Kundentreueprogramme	28.06.2007	01.01.2009	Ja	Keine
IFRIC 14	IAS 19 – Die Begrenzung eines leistungsorientierten Vermögenswertes Mindestdotierungsverpflichtungen und ihre Wechselwirkung	04.07.2007	01.01.2009	Ja	Keine wesentlichen
IFRIC 15	Vereinbarungen über die Errichtung von Immobilien	03.07.2008	01.01.2009	Nein	Keine
IFRIC 16	Absicherungen einer Nettoinvestition in einen ausländischen Geschäftsbetrieb	03.07.2008	01.01.2009	Nein	Keine
IFRIC 17	Sachausschüttungen an Eigentümer	27.11.2008	01.01.2010	Nein	Keine

1 Bis zum 31.12.2008.

2 Pflicht zur erstmaligen Anwendung aus Sicht der Volkswagen AG.

3 Geringfügige Änderungen zu einer Vielzahl an Standards (IAS 1, IAS 8, IAS 10, IAS 16, IAS 18, IAS 19, IAS 20, IAS 23, IAS 27, IAS 28, IAS 29, IAS 34, IAS 36, IAS 38, IAS 39, IAS 40, IAS 41).

Konzernkreis

Neben der Volkswagen AG werden in den Konzernabschluss alle wesentlichen Unternehmen einbezogen, bei denen die Volkswagen AG mittelbar oder unmittelbar über die Möglichkeit verfügt, deren Finanz- und Geschäftspolitik so zu bestimmen, dass sie aus der Tätigkeit dieser Unternehmen (Tochterunternehmen) Nutzen ziehen kann. Die Tochterunternehmen umfassen auch Wertpapierfonds und andere Zweckgesellschaften (Special Purpose Entities), deren Vermögen bei wirtschaftlicher Betrachtungsweise dem Konzern zuzurechnen ist. Die Einbeziehung von Tochterunternehmen beginnt zu dem Zeitpunkt, zu dem die Beherrschung besteht; sie endet, wenn die Beherrschung nicht mehr gegeben ist.

Tochtergesellschaften mit ruhender oder nur geringer Geschäftstätigkeit, die für die Vermittlung eines den tatsächlichen Verhältnissen entsprechenden Bildes der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage sowie der Cash-flows des Volkswagen Konzerns nur von untergeordneter Bedeutung sind, werden nicht konsolidiert. Da für diese Gesellschaften kein aktiver Markt existiert und sich Fair Values nicht mit vertretbarem Aufwand verlässlich ermitteln lassen, werden sie mit ihren jeweiligen Anschaffungskosten oder niedrigeren Zeitwerten im Konzernabschluss bilanziert. Die Summe der Eigenkapitalbeträge dieser Tochtergesellschaften beträgt 0,8 % (Vorjahr: 0,9 %) des Konzern-Eigenkapitals; das gesamte Ergebnis nach Steuern dieser Gesellschaften beläuft sich auf – 0,1 % (Vorjahr: 0,3 %) des Ergebnisses nach Steuern des Volkswagen Konzerns.

Wesentliche Gesellschaften, bei denen die Volkswagen AG mittelbar oder unmittelbar die Möglichkeit hat, die finanz- und geschäftspolitischen Entscheidungen maßgeblich zu beeinflussen (assoziierte Unternehmen) oder sich mittelbar oder unmittelbar die Beherrschung teilt (Gemeinschaftsunternehmen), werden nach der Equity-Methode bewertet. Zu den Gemeinschaftsunternehmen rechnen auch Gesellschaften, bei denen der Volkswagen Konzern zwar über die Mehrheit der Stimmrechte verfügt, bei denen aufgrund der Gesellschaftsverträge wesentliche Entscheidungen jedoch nur einstimmig getroffen werden können. Assoziierte Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen von untergeordneter Bedeutung werden grundsätzlich mit ihren jeweiligen Anschaffungskosten oder niedrigeren Zeitwerten angesetzt.

Die Zusammensetzung des Volkswagen Konzerns ergibt sich aus der folgenden Tabelle:

	2008	2007
Volkswagen AG und vollkonsolidierte Tochtergesellschaften		
Inland	54	42
Ausland	288	133
Zu Anschaffungskosten geführte Tochtergesellschaften		
Inland	56	63
Ausland	79	77
Assoziierte Gesellschaften, Gemeinschaftsunternehmen und Beteiligungen		
Inland	25	24
Ausland	52	45
	554	**384**

Die Aufstellung des gesamten Anteilsbesitzes ist beim elektronischen Unternehmensregister www.unternehmensregister.de sowie auf www.volkswagenag.com/ir unter der Rubrik Pflichtveröffentlichungen beziehungsweise unter dem Menüpunkt Geschäftsberichte abrufbar.

Folgende vollkonsolidierte verbundene deutsche Unternehmen in der Rechtsform einer Kapital- beziehungsweise Personengesellschaft haben durch die Einbeziehung in den Konzernabschluss die Bedingungen des § 264 Abs. 3 beziehungsweise § 264b HGB erfüllt und nehmen die Befreiungsvorschrift in Anspruch:

- Audi Retail GmbH, Ingolstadt
- Audi Vertriebsbetreuungsgesellschaft mbH, Ingolstadt
- Audi Zentrum Berlin-Charlottenburg GmbH & Co. KG, Berlin
- Audi Zentrum Hamburg GmbH, Hamburg
- Auto 5000 GmbH, Wolfsburg
- Automobilmanufaktur Dresden GmbH, Dresden
- Autostadt GmbH, Wolfsburg
- AutoVision GmbH, Wolfsburg
- Bugatti Engineering GmbH, Wolfsburg
- Eduard Winter Automobilbetriebe GmbH & Co. KG, Berlin
- Kommanditgesellschaft „MTH“ Motor-Technik-Handelsgesellschaft m.b.H. & Co., Hamburg
- quattro GmbH, Neckarsulm
- Raffay GmbH & Co. KG, Hamburg
- Volim Volkswagen Immobilien Vermietgesellschaft für VW-/Audi-Händlerbetriebe mbH, Braunschweig
- Volkswagen Business Services GmbH, Braunschweig
- Volkswagen Financial Services Beteiligungsgesellschaft mbH, Braunschweig
- Volkswagen Gebrauchtfahrzeughandels und Service GmbH, Hannover
- Volkswagen Individual GmbH, Wolfsburg
- Volkswagen Logistics GmbH & Co. OHG, Wolfsburg
- Volkswagen Original Teile Logistik GmbH & Co. KG, Baunatal
- VOLKSWAGEN Retail GmbH, Wolfsburg
- Volkswagen Sachsen GmbH, Zwickau
- Volkswagen Sachsen Immobilienverwaltungs GmbH, Zwickau
- Volkswagen Zubehör GmbH, Dreieich
- VW Wohnungs GmbH & Co. KG, Wolfsburg

VOLLKONSOLIDIERTE TOCHTERGESELLSCHAFTEN

Am 22. Juli 2008 hat Volkswagen mit Vorliegen der wichtigsten fusionskontrollrechtlichen Genehmigungen den Erwerb sämtlicher bis dahin von Investor AB und den Wallenberg Stiftungen gehaltenen Anteile an der schwedischen Scania AB, Södertälje, Schweden, vollzogen. Der Stimmrechtsanteil hat sich hierdurch um weitere 30,62 % von 37,98 % auf 68,60 % erhöht. Der Kapitalanteil ist gleichzeitig von 20,89 % um 16,84 % auf 37,73 % gestiegen. Seit dem Zeitpunkt wird die Scania AB zusammen mit 167 Tochterunternehmen in den Volkswagen Konzernabschluss einbezogen. Weitere Informationen zu Scania finden sich auch im Kapitel Marken und Geschäftsfelder auf Seite 92.

Die gegen Zahlungsmittel geleisteten Anschaffungskosten des Unternehmenszusammenschlusses beliefen sich einschließlich aller dem Erwerb direkt zurechenbarer Kosten auf 2.756 Mio. €. Die genaue Verteilung des Kaufpreises auf die übernommenen Vermögenswerte und Schulden bedarf in Anbetracht der Größe von Scania einer eingehenden Untersuchung. Die Zuordnung erfolgt daher bisher nur vorläufig.

Mio. €	IFRS-Buchwerte im Erwerbszeitpunkt	Kaufpreisallokation (vorläufig)	Zeitwerte im Erwerbszeitpunkt (vorläufig)
Summe Vermögenswerte	**10.282**	**3.739**	**14.021**
Kundenbeziehungen	–	374	374
Markenname	–	1.027	1.027
Immaterielle Vermögenswerte[1]	245	1.179	1.424
Sachanlagen	2.027	688	2.715
Vermietvermögen	1.085	127	1.212
Vorräte	1.482	380	1.862
Flüssige Mittel	206	–	206
Sonstige Vermögenswerte	5.237	–36	5.201
Summe Schulden	**8.096**	**1.062**	**9.158**
Pensionsrückstellungen	428	–	428
Sonstige langfristige Rückstellungen	110	–	110
Kurzfristige Rückstellungen	224	–	224
Langfristige Verbindlichkeiten[2]	2.729	1.062	3.791
Kurzfristige Verbindlichkeiten	4.605	–	4.605
Eigenkapital[1]	**2.186**	**2.677**	**4.863**
Anteil der Aktionäre der Volkswagen AG[1]	825	1.010	1.835
Anteile von Minderheiten	1.361	1.667	3.028

1 Ohne Geschäfts- oder Firmenwert der Volkswagen AG.

2 Inklusive latenter Steuern.

Der vorläufig mit 2.952 Mio. € (umgerechnet mit dem Stichtagskurs im Erwerbszeitpunkt) festgestellte Geschäfts- oder Firmenwert enthält nicht separierbare Werte wie das Wissen der Mitarbeiter und Synergieeffekte bei der Technik und im Einkauf.

Die Bestimmung des Geschäfts- oder Firmenwerts ist für die einzelnen Erwerbstranchen separat erfolgt. Für die im Jahr 2000 erworbenen Altanteile ist eine Bestimmung der stillen Reserven und Lasten entsprechend der aktuell gültigen Fassung des IFRS 3 nicht verlässlich möglich. Für diese Anteile wurde daher der ursprünglich bestimmte Geschäfts- oder Firmenwert nach bereits erfassten Abschreibungen übernommen.

Neuere Erkenntnisse zum Bilanzstichtag haben dazu geführt, dass sich gegenüber den im Zwischenabschluss für das dritte Quartal 2008 publizierten Werten die Zeitwerte auf das Vermögen insgesamt um 341 Mio. € verringert haben (im Wesentlichen immaterielle Vermögenswerte). Gleichzeitig haben sich die Zeitwertanpassungen der Schulden um 149 Mio. € vermindert. Der vorläufig ermittelte Geschäfts- oder Firmenwert ist von 3.084 Mio. € auf 2.952 Mio. € gesunken. Ursächlich hierfür sind Effekte aus der veränderten Kaufpreisallokation und der oben beschriebenen Behandlung der Alttranche.

Scania hat – vor Effekten aus der Kaufpreisallokation – mit Umsatzerlösen von 3.865 Mio. € und einem anteiligen Ergebnis nach Steuern von 288 Mio. € zu den Werten des Volkswagen Konzerns beigetragen. Aus der Fortschreibung der Werte aus der Kaufpreisallokation ergibt sich ein Verlust nach Steuern in Höhe von 398 Mio. €. Dieser resultiert im Wesentlichen aus Aufwendungen aus der Abwicklung kurzfristiger Vermögenswerte wie fertige Erzeugnisse und Auftragsbestand in Höhe von 524 Mio. €. Das abnutzbare langfristige Vermögen hat eine durchschnittliche Laufzeit zwischen 5 und 20 Jahren. Wäre Scania bereits zum 1. Januar 2008 in den Konzernabschluss einbezogen worden, beliefen sich Umsatz bzw. Ergebnis nach Steuern – ohne Berücksichtigung von Effekten aus der Kaufpreisallokation – auf 9.560 Mio. € bzw. auf 925 Mio. €.

Neben der Erweiterung des Konsolidierungskreises durch die Scania Gruppe wurden in 2008 zwei im Vorjahr nicht konsolidierte und zwei neu gegründete inländische Gesellschaften sowie eine nicht konsolidierte und sieben neu gegründete ausländische Gesellschaften erstkonsolidiert. Die erstmalige Einbeziehung dieser Tochterunternehmen hatte auf die Darstellung der Unternehmenslage einzeln und insgesamt keinen wesentlichen Einfluss. Daneben hat sich der Kreis der vollkonsolidierten Tochtergesellschaften durch Fusion um elf und den Verkauf zweier ausländischer Gesellschaften verringert.

Volkswagen hat bis zum Bilanzstichtag weitere 3,63 % der Kapitalanteile an Scania erworben.

Außerdem hat Volkswagen 0,41 % der Anteile an der AUDI AG, Ingolstadt, von der Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart, übernommen. Die Porsche Automobil Holding SE hatte die Anteile zuvor im Rahmen eines am 29. September 2008 veröffentlichten Pflichtangebots an die Aktionäre der AUDI AG erworben.

BETEILIGUNGEN AN ASSOZIIERTEN UNTERNEHMEN

Die Volkswagen AG hielt zum Bilanzstichtag unverändert 29,9 % der Stimmrechte und 28,7 % des gezeichneten Kapitals an der MAN AG, München. Am Bilanzstichtag betrug der Börsenwert dieser Anteile 1.632 Mio. € (Vorjahr: 4.797 Mio. €).

Aufgrund der Anteilsquote sind dem Volkswagen Konzern folgende Werte an MAN und Scania (im Geschäftsjahr 2008 in den Erlösen und im Periodengewinn bis zum Erwerbszeitpunkt) zuzurechnen:

Mio. €	2008	2007
Langfristige Vermögenswerte	1.723	3.147
Kurzfristige Vermögenswerte	3.016	3.480
Langfristige Schulden	816	1.359
Kurzfristige Schulden	2.376	3.242
Erlöse	5.407	6.327
Periodengewinn	486	540

BETEILIGUNGEN AN GEMEINSCHAFTSUNTERNEHMEN

An Gemeinschaftsunternehmen sind dem Volkswagen Konzern anteilig folgende Werte zuzurechnen:

Mio. €	2008	2007
Langfristige Vermögenswerte	9.022	7.551
Kurzfristige Vermögenswerte	7.145	6.528
Langfristige Schulden	6.045	4.326
Kurzfristige Schulden	7.097	6.861
Erträge	7.926	5.869
Aufwendungen	7.435	5.437

Konsolidierungsgrundsätze

Die Vermögensgegenstände und Schulden der in den Konzernabschluss einbezogenen inländischen und ausländischen Unternehmen werden nach den für den Volkswagen Konzern einheitlich geltenden Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden angesetzt. Bei den at Equity bewerteten Unternehmen legen wir dieselben Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden für die Ermittlung des anteiligen Eigenkapitals zugrunde. Dabei wird auf den letzten geprüften Jahresabschluss der jeweiligen Gesellschaft abgestellt.

Bei erstmalig konsolidierten Tochterunternehmen sind die Vermögenswerte und Schulden mit ihrem Fair Value zum Erwerbszeitpunkt zu bewerten. Die Wertansätze werden in Folgejahren fortgeführt. Soweit der Kaufpreis der Beteiligung den Zeitwert der identifizierten Vermögenswerte abzüglich Schulden übersteigt, entsteht ein Goodwill. Dieser wird einem einmal jährlich durchzuführenden Impairmenttest unterzogen, bei dem die Werthaltigkeit des Goodwill überprüft wird. Ist die Werthaltigkeit nicht mehr gegeben, wird eine außerplanmäßige Abschreibung vorgenommen. Anderenfalls wird der Wertansatz des Goodwill unverändert gegenüber dem Vorjahr beibehalten. Soweit der Kaufpreis der Beteiligung den Nettobetrag der identifizierten Vermögenswerte und Schulden unterschreitet, wird die Differenz ertragswirksam im Erwerbsjahr vereinnahmt. Goodwills werden bei den Tochterunternehmen in deren funktionaler Währung geführt. Ein Unterschiedsbetrag, der sich beim Erwerb weiterer Anteile an einem bereits konsolidierten Tochterunternehmen ergibt, wird direkt mit dem Eigenkapital verrechnet.

Forderungen und Schulden sowie Aufwendungen und Erträge zwischen den konsolidierten Unternehmen werden gegeneinander aufgerechnet. Die Konzernvorräte und das Anlagevermögen bereinigen wir um Zwischenergebnisse. Ergebniswirksame Konsolidierungsvorgänge unterliegen der Abgrenzung latenter Steuern, wobei aktive und passive latente Steuern saldiert werden, wenn der Steuergläubiger identisch ist und die Fristigkeiten übereinstimmen.

Währungsumrechnung

Fremdwährungsgeschäfte werden in den Einzelabschlüssen der Volkswagen AG und der einbezogenen Tochtergesellschaften mit den Kursen zum Zeitpunkt der Geschäftsvorfälle umgerechnet. In der Bilanz setzen wir monetäre Posten in fremder Währung unter Verwendung des Mittelkurses am Bilanzstichtag an, wobei die eingetretenen Kursgewinne und -verluste ergebniswirksam erfasst werden. Die Abschlüsse ausländischer Gesellschaften werden nach dem Konzept der funktionalen Währung in Euro umgerechnet. Aktiv- und Passivposten werden mit dem Bilanzstichtagskurs umgerechnet. Das Eigenkapital wird mit Ausnahme der direkt im Eigenkapital erfassten Erträge und Aufwendungen zu historischen Kursen geführt. Die sich hieraus ergebenden Währungsumrechnungsdifferenzen werden bis zum Abgang der Tochtergesellschaft ergebnisneutral behandelt und als gesonderte Position im Eigenkapital ausgewiesen.

Die Posten der Gewinn- und Verlustrechnung rechnen wir mit gewichteten Durchschnittskursen nach der modifizierten Stichtagskursmethode in Euro um. Die für die Umrechnung verwendeten Kurse ergeben sich aus der folgenden Tabelle:

		BILANZ MITTELKURS AM 31.12.		GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG DURCHSCHNITTSKURS	
	1 € =	2008	2007	2008	2007
Argentinien	ARS	4,80624	4,63638	4,63951	4,27103
Australien	AUD	2,02740	1,67570	1,74162	1,63557
Brasilien	BRL	3,24360	2,61445	2,67428	2,66318
Großbritannien	GBP	0,95250	0,73335	0,79628	0,68455
Indien	INR	67,39307	57,85353	63,59206	56,39206
Japan	JPY	126,14000	164,93000	152,45406	161,24064
Kanada	CAD	1,69980	1,44490	1,55942	1,46895
Mexiko	MXN	19,23330	16,07430	16,29157	14,97495
Polen	PLN	4,15350	3,59350	3,51210	3,78314
Republik Korea	KRW	1.839,13000	1.377,96000	1.606,08719	1.273,33290
Russland	RUB	41,28300	35,98600	36,42072	35,02037
Schweden	SEK	10,87000	9,44150	9,61524	9,25214
Slowakische Republik	SKK	30,12600	33,58300	31,26167	33,77502
Südafrika	ZAR	13,06670	10,02980	12,05899	9,66135
Tschechische Republik	CZK	26,87500	26,62800	24,94632	27,75824
USA	USD	1,39170	1,47210	1,47103	1,37064
Volksrepublik China	CNY	9,49560	10,75240	10,22361	10,41860

Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze

IMMATERIELLE VERMÖGENSWERTE

Entgeltlich erworbene immaterielle Vermögenswerte werden zu Anschaffungskosten aktiviert und planmäßig linear über ihre wirtschaftliche Nutzungsdauer abgeschrieben. Hierbei handelt es sich insbesondere um Software, die über drei Jahre abgeschrieben wird.

Forschungskosten sind gemäß IAS 38 als laufender Aufwand ausgewiesen.

Entwicklungskosten für künftige Serienprodukte und andere selbst erstellte immaterielle Vermögenswerte haben wir mit ihren Anschaffungs- oder Herstellungskosten aktiviert, sofern die Herstellung dieser Produkte dem Volkswagen Konzern wahrscheinlich einen wirtschaftlichen Nutzen bringen wird. Falls die Voraussetzungen für eine Aktivierung nicht gegeben sind, werden die Aufwendungen im Jahr ihrer Entstehung ergebniswirksam verrechnet.

Aktivierte Entwicklungskosten umfassen alle dem Entwicklungsprozess direkt zurechenbaren Einzel- und Gemeinkosten. Finanzierungskosten werden nicht aktiviert. Die Abschreibung erfolgt linear ab dem Produktionsbeginn über die vorgesehene Laufzeit der entwickelten Modelle beziehungsweise Aggregate, die im Allgemeinen zwischen fünf und zehn Jahren liegt.

Die Abschreibungen des Geschäftsjahres haben wir den entsprechenden Funktionsbereichen zugeordnet.

Markennamen aus Unternehmenszusammenschlüssen haben eine unbestimmte Nutzungsdauer und werden nicht planmäßig abgeschrieben.

Ein Werthaltigkeitstest wird bei Geschäfts- oder Firmenwerten, bei immateriellen Vermögenswerten mit unbestimmter Nutzungsdauer sowie bei immateriellen Vermögenswerten, die noch nicht nutzungsbereit sind, mindestens einmal jährlich durchgeführt. Bei in Nutzung

befindlichen Vermögenswerten und anderen immateriellen Vermögenswerten mit begrenzter Nutzungsdauer erfolgt ein Werthaltigkeitstest nur bei Vorliegen konkreter Anhaltspunkte. Zur Ermittlung der Werthaltigkeit von Goodwills und immateriellen Vermögenswerten mit unbestimmter Nutzungsdauer wird im Volkswagen Konzern grundsätzlich der Nutzungswert der betreffenden zahlungsmittelgenerierenden Einheit (Marken beziehungsweise Produkte) herangezogen. Basis hierfür ist die vom Management erstellte aktuelle Planung. Die Planungsperiode erstreckt sich grundsätzlich über einen Zeitraum von fünf Jahren. Für die Folgejahre werden plausible Annahmen über die künftige Entwicklung getroffen. Die Planungsprämissen werden jeweils an den aktuellen Erkenntnisstand angepasst. Dabei werden angemessene Annahmen zu makroökonomischen Trends sowie historische Entwicklungen berücksichtigt. Für die Ermittlung der Cash-flows werden grundsätzlich die erwarteten Wachstumsraten der betreffenden Automobilmärkte zugrunde gelegt. Die Schätzung der Cash-flows nach Beendigung des Planungszeitraums basiert auf einer Wachstumsrate von maximal 2 % p. a. Bei der Ermittlung des Nutzungswerts im Rahmen des Werthaltigkeitstests für den Geschäfts- oder Firmenwert bei Scania und Škoda sowie beim Werthaltigkeitstest der immateriellen Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer bei Scania verwenden wir einen Zinssatz von 7,9 %. Bei der Ermittlung des Nutzungswerts im Rahmen des Werthaltigkeitstests immaterieller Vermögenswerte verwenden wir länderindividuelle Abzinsungsfaktoren von mindestens 9,9 %. Im Vorjahr wurden länderindividuelle Zinssätze von mindestens 9 % verwendet.

SACHANLAGEVERMÖGEN

Das Sachanlagevermögen bewerten wir zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten, vermindert um planmäßige und, sofern erforderlich, außerplanmäßige Abschreibungen. Investitionszuschüsse werden grundsätzlich von den Anschaffungs- oder Herstellungskosten abgesetzt. Der Ansatz der Herstellungskosten erfolgt auf Basis der direkt zurechenbaren Einzel- und Gemeinkosten. Zinsen auf Fremdkapital werden als laufender Aufwand erfasst. Die Spezialwerkzeuge werden unter Anderen Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung ausgewiesen. Das Sachanlagevermögen wird linear pro rata temporis über die voraussichtliche Nutzungsdauer abgeschrieben. Die Nutzungsdauern der Sachanlagen werden zu jedem Bilanzstichtag überprüft und gegebenenfalls angepasst.

Den planmäßigen Abschreibungen liegen hauptsächlich folgende Nutzungsdauern zugrunde:

	Nutzungsdauer
Gebäude	25 bis 50 Jahre
Grundstückseinrichtungen	10 bis 18 Jahre
Maschinen und technische Anlagen	6 bis 12 Jahre
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung einschließlich Spezialwerkzeuge	3 bis 15 Jahre

Außerplanmäßige Abschreibungen auf Sachanlagen werden gemäß IAS 36 vorgenommen, wenn der erzielbare Betrag des betreffenden Vermögenswertes unter den Buchwert gesunken ist. Der erzielbare Betrag ist der höhere Wert aus Nutzungswert und Fair Value abzüglich Veräußerungskosten. Die Ermittlung des Nutzungswerts folgt den für immaterielle Vermögenswerte beschriebenen Grundsätzen. Sollten die Gründe für eine in Vorjahren vorgenommene außerplanmäßige Abschreibung entfallen, nehmen wir entsprechende Zuschreibungen vor.

Bei der Nutzung gemieteter Sachanlagen sind die Voraussetzungen des Finanzierungsleasings nach IAS 17 erfüllt, wenn alle wesentlichen Risiken und Chancen, die mit dem Eigentum in Verbindung stehen, auf die betreffende Konzerngesellschaft übertragen wurden. In diesen Fällen werden die jeweiligen Sachanlagen zu Anschaffungskosten beziehungsweise zum

niedrigeren Barwert der Mindestleasingzahlungen aktiviert und linear entsprechend der wirtschaftlichen Nutzungsdauer oder über die kürzere Laufzeit des Leasingvertrags abgeschrieben. Die aus den künftigen Leasingraten resultierenden Zahlungsverpflichtungen sind diskontiert als Verbindlichkeit passiviert.

Soweit Konzerngesellschaften als Leasingnehmer im Rahmen von Operating-Leasing-Verhältnissen auftreten, das heißt, wenn nicht alle wesentlichen Risiken und Chancen im Zusammenhang mit dem Eigentum übergegangen sind, werden Leasingraten beziehungsweise Mietzahlungen direkt als Aufwand in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst.

VERMIETETE VERMÖGENSWERTE

Vermietete Fahrzeuge werden im Falle von Operating-Leasing-Verträgen zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten aktiviert und linear über die Vertragslaufzeit auf den kalkulierten Restwert abgeschrieben. Wertminderungen, die aufgrund des Impairmenttests nach IAS 36 zu ermitteln sind, werden durch außerplanmäßige Abschreibungen und Anpassung der Abschreibungsraten berücksichtigt. In Abhängigkeit von den lokalen Besonderheiten und Erfahrungswerten aus der Gebrauchtwagenvermarktung gehen fortlaufend aktualisierte interne und externe Informationen über Restwertentwicklungen in die Restwertprognosen ein.

ALS FINANZINVESTITION GEHALTENE IMMOBILIEN

Zur Erzielung von Mieterträgen gehaltene Grundstücke und Gebäude (Investment Property) werden zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert, wobei die für die Abschreibungen zugrunde gelegten Nutzungsdauern denen der selbst genutzten Sachanlagen entsprechen. Bei Bewertung zu fortgeführten Anschaffungskosten sind die Fair Values im Anhang anzugeben. Grundlage für die Fair-Value-Ermittlung ist grundsätzlich ein Ertragswertverfahren. In diesem Verfahren wird auf Basis des Rohertrages unter Berücksichtigung weiterer Faktoren wie Bodenwert, Restnutzungsdauer und eines wohnimmobilienspezifischen Vervielfältigers der Ertragswert gebäudebezogen ermittelt.

AT EQUITY BEWERTETE ANTEILE

Die Anschaffungskosten von nach der Equity-Methode bewerteten Beteiligungen werden entsprechend dem auf den Volkswagen Konzern entfallenden Anteil der nach dem Erwerb bei den assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen eingetretenen Eigenkapitalmehrungen und -minderungen fortgeschrieben. Zusätzlich wird bei Vorliegen entsprechender Indikatoren ein Werthaltigkeitstest durchgeführt und bei Bedarf eine außerplanmäßige Abschreibung auf den niedrigeren erzielbaren Betrag erfasst. Die Bestimmung des erzielbaren Betrags folgt den für die sonstigen immateriellen Vermögenswerte beschriebenen Prinzipien. Entfällt zu einem späteren Zeitpunkt der Grund für die außerplanmäßige Abschreibung, erfolgt eine Zuschreibung auf den Betrag, der sich ohne Erfassung der außerplanmäßigen Abschreibung ergeben hätte.

FINANZINSTRUMENTE

Finanzinstrumente sind Verträge, die bei einem Unternehmen zu einem finanziellen Vermögenswert und bei einem anderen zu einer finanziellen Schuld oder einem Eigenkapitalinstrument führen. Die Bilanzierung von Finanzinstrumenten erfolgt bei üblichem Kauf oder Verkauf zum Erfüllungstag, das heißt zu dem Tag, an dem der Vermögenswert geliefert wird.

IAS 39 unterteilt finanzielle Vermögenswerte in folgende Kategorien:

- erfolgswirksam zum Fair Value bewertete finanzielle Vermögenswerte,
- bis zur Endfälligkeit zu haltende finanzielle Vermögenswerte,
- Kredite und Forderungen sowie
- zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte.

Finanzielle Schulden werden in nachstehende Kategorien eingeordnet:

- erfolgswirksam zum Fair Value bewertete finanzielle Schulden und
- zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Schulden.

Finanzinstrumente bilanzieren wir zu fortgeführten Anschaffungskosten oder zum Fair Value.

Als fortgeführte Anschaffungskosten eines finanziellen Vermögenswerts oder einer finanziellen Schuld wird der Betrag bezeichnet,

- mit dem ein finanzieller Vermögenswert oder eine finanzielle Schuld bei der erstmaligen Erfassung bewertet wurde,
- abzüglich eventueller Tilgungen und
- etwaiger außerplanmäßiger Abschreibungen für Wertminderungen oder Uneinbringlichkeit sowie
- zu- oder abzüglich der kumulierten Verteilung einer etwaigen Differenz zwischen dem ursprünglichen Betrag und dem bei der Endfälligkeit rückzahlbaren Betrag (Agio), die mittels der Effektivzinsmethode über die Laufzeit des finanziellen Vermögenswerts oder der finanziellen Schuld verteilt wird.

Bei kurzfristigen Forderungen und Verbindlichkeiten entsprechen die fortgeführten Anschaffungskosten grundsätzlich dem Nennbetrag beziehungsweise dem Rückzahlungsbetrag.

Der Fair Value entspricht im Allgemeinen dem Markt- oder Börsenwert. Wenn kein aktiver Markt existiert, wird der Fair Value mittels finanzmathematischer Methoden, zum Beispiel durch Diskontierung der zukünftigen Zahlungsströme mit dem Marktzinssatz oder die Anwendung anerkannter Optionspreismodelle, ermittelt und durch Bestätigungen der Banken, die die Geschäfte abwickeln, überprüft.

Die Fair-Value-Option wird im Volkswagen Konzern nicht angewendet.

KREDITE UND FORDERUNGEN SOWIE FINANZIELLE VERBINDLICHKEITEN

Kredite und Forderungen, Verbindlichkeiten sowie bis zur Endfälligkeit zu haltende Finanzinvestitionen werden zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet, wenn sie nicht mit Sicherungsinstrumenten im Zusammenhang stehen. Insbesondere handelt es sich dabei um

- Forderungen aus dem Finanzdienstleistungsgeschäft,
- Forderungen und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen,
- Sonstige Forderungen und finanzielle Vermögenswerte und Verbindlichkeiten,
- Finanzschulden.

ZUR VERÄUSSERUNG VERFÜGBARE FINANZIELLE VERMÖGENSWERTE

Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte (Wertpapiere) setzen wir mit ihrem Fair Value an. Änderungen des Fair Value erfassen wir erfolgsneutral im Eigenkapital nach Berücksichtigung latenter Steuern.

Anteile an nicht vollkonsolidierten Tochtergesellschaften und sonstige Beteiligungen, die nicht nach der Equity-Methode bewertet werden, gelten auch als zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte. Sie werden jedoch grundsätzlich mit ihren jeweiligen Anschaffungskosten gezeigt, da für diese Gesellschaften kein aktiver Markt existiert und sich Fair Values nicht mit vertretbarem Aufwand verlässlich ermitteln lassen. Soweit Hinweise auf niedrigere Fair Values bestehen, werden diese angesetzt.

DERIVATIVE FINANZINSTRUMENTE UND HEDGE ACCOUNTING

Unternehmen des Volkswagen Konzerns setzen derivative Finanzinstrumente zur Absicherung von Bilanzposten und zukünftigen Zahlungsströmen (sogenannte Grundgeschäfte) ein. Dafür werden als Sicherungsinstrumente vor allem Derivate verwendet, zum Beispiel Swaps, Termingeschäfte und Optionen. Voraussetzung für die Bilanzierung von Sicherungsbeziehungen (Hedge Accounting) ist, dass der eindeutige Sicherungszusammenhang zwischen Grundgeschäft und Sicherungsinstrument dokumentiert und deren Effektivität nachgewiesen ist.

Die bilanzielle Berücksichtigung der Fair-Value-Änderungen der Sicherungsinstrumente ist von der Art der Sicherungsbeziehung abhängig. Im Falle der Absicherung gegen Wertänderungsrisiken von Bilanzposten (Fair-Value-Hedges) wird sowohl das Sicherungsinstrument als auch der gesicherte Risikoanteil des Grundgeschäfts zum Fair Value angesetzt. Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurde erstmals ein Fair-Value-Hedge auf Portfoliobasis angewendet. Die Bilanzierung der Änderungen des beizulegenden Zeitwerts entspricht beim Portfolio-Hedging denen des Fair-Value-Hedging. Bewertungsänderungen werden ergebniswirksam erfasst. Bei der Sicherung von zukünftigen Zahlungsströmen (Cash-flow-Hedges) erfolgt die Bewertung der Sicherungsinstrumente ebenfalls zum Fair Value. Bewertungsänderungen des effektiven Teils des Derivats werden zunächst erfolgsneutral in der Rücklage für Cash-flow-Hedges und erst bei Realisierung des Grundgeschäfts erfolgswirksam erfasst; der ineffektive Teil eines Hedge wird sofort erfolgswirksam angesetzt.

Derivate, die im Volkswagen Konzern nach betriebswirtschaftlichen Kriterien der Zins-, Währungs-, Rohstoff- oder Preissicherung dienen, die jedoch die strengen Kriterien des IAS 39 nicht erfüllen, werden in die Kategorie erfolgswirksam zum Fair Value bewertete finanzielle Vermögenswerte und Schulden eingeordnet. Wenn externe Sicherungsgeschäfte auf konzerninterne Grundgeschäfte abgeschlossen werden, die im Konzernabschluss eliminiert werden, sind diese Derivate ebenfalls dieser Kategorie zuzuordnen.

FORDERUNGEN AUS FINANZIERUNGSLEASING-VERTRÄGEN

Als Leasinggeber – im Allgemeinen von Fahrzeugen – bilanzieren wir im Falle von Finanzierungsleasing, das heißt, wenn im Wesentlichen alle Risiken und Chancen im Zusammenhang mit dem Eigentum auf den Leasingkunden übergegangen sind, eine Forderung in Höhe des Nettoinvestitionswertes.

SONSTIGE FORDERUNGEN UND FINANZIELLE VERMÖGENSWERTE

Sonstige Forderungen und finanzielle Vermögenswerte (ausgenommen Derivate) werden zu fortgeführten Anschaffungskosten angesetzt.

WERTBERICHTIGUNGEN AUF FINANZINSTRUMENTE

Dem Ausfallrisiko von Forderungen und Krediten des Finanzdienstleistungsgeschäfts wird durch die Bildung von Einzelwertberichtigungen und portfoliobasierten Wertberichtigungen Rechnung getragen.

Im Einzelnen werden bei signifikanten individuellen Forderungen (zum Beispiel Forderungen aus der Händlerfinanzierung und mit Großkunden) nach konzerneinheitlichen Maßstäben Einzelwertberichtigungen in Höhe des bereits eingetretenen Ausfalls (incurred-loss) gebildet. Ein potenzieller Wertminderungsbedarf wird bei Vorliegen verschiedener Tatsachen wie Zahlungsverzug über einen bestimmten Zeitraum, Einleitung von Zwangsmaßnahmen, drohende Zahlungsunfähigkeit oder Überschuldung, Beantragung oder Eröffnung eines Insolvenzverfahrens oder Scheitern von Sanierungsmaßnahmen angenommen.

Bei nicht-signifikanten Forderungen (zum Beispiel Forderungen aus der Kundenfinanzierung) werden in einem pauschalierten Verfahren nach Erkennen des Ausfalls Einzelwertberichtigungen ermittelt.

Für die Ermittlung portfoliobasierter Wertberichtigungen werden nicht-signifikante Forderungen sowie signifikante Individualforderungen ohne Hinweise auf Wertminderungen anhand vergleichbarer Kreditrisikomerkmale zu homogenen Portfolios zusammengefasst und nach Risikoklassen aufgeteilt. Solange noch keine gesicherte Erkenntnis vorliegt, welche Forderung ausgefallen ist, werden für die Ermittlung der Wertminderungshöhe durchschnittliche historische Ausfallwahrscheinlichkeiten des jeweiligen Portfolios herangezogen.

Die Berücksichtigung von Wertminderungen bei Forderungen des Automobil-Segments erfolgt grundsätzlich durch Einzelwertberichtigungen.

Wertberichtigungen auf Forderungen werden regelmäßig auf separaten Wertberichtigungskonten erfasst.

Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte werden außerplanmäßig abgeschrieben, wenn objektive Hinweise auf eine dauerhafte Wertminderung vorliegen. Bei Eigenkapitalinstrumenten wird unter anderem ein signifikantes (mehr als 20 %) oder dauerhaftes (mehr als 10 % der durchschnittlichen Marktpreise über ein Jahr) Absinken des Zeitwerts unter die Anschaffungskosten als Hinweis auf eine Wertminderung angenommen. Sofern eine Wertminderung vorliegt, wird der kumulative Verlust aus der Eigenkapitalrücklage entnommen und erfolgswirksam berücksichtigt. Bei Eigenkapitalinstrumenten werden Wertaufholungen erfolgsneutral erfasst. Für Schuldinstrumente werden Wertminderungen erfasst, wenn ein Rückgang der künftigen Cash-flows aus dem finanziellen Vermögenswert erwartet wird. Ein Anstieg des risikofreien Zinssatzes oder ein Anstieg von Bonitätsaufschlägen im Allgemeinen stellt für sich genommen hingegen keinen objektiven Hinweis auf Wertminderung dar.

LATENTE STEUERN

Aktive latente Steuern werden grundsätzlich für steuerlich abzugsfähige temporäre Differenzen zwischen den Wertansätzen der Steuerbilanz und der Konzernbilanz, auf steuerliche Verlustvorträge und Steuerguthaben erfasst, sofern damit zu rechnen ist, dass sie genutzt werden können. Passive latente Steuern werden grundsätzlich für sämtliche zu versteuernde temporäre Differenzen zwischen den Wertansätzen der Steuerbilanz und der Konzernbilanz gebildet (Temporary-Konzept).

Die Abgrenzungen werden in Höhe der voraussichtlichen Steuerbelastung beziehungsweise -entlastung nachfolgender Geschäftsjahre auf der Grundlage des zum Zeitpunkt der Realisation zu erwartenden Steuersatzes vorgenommen. Steuerliche Konsequenzen von Gewinnausschüttungen werden erst berücksichtigt, wenn der Gewinnverwendungsbeschluss vorliegt.

Für aktive latente Steuern, deren Realisierung in einem überschaubaren Zeitraum nicht zu erwarten ist, werden Wertberichtigungen vorgenommen.

Aktive latente Steuern verrechnen wir mit passiven latenten Steuern, wenn sie denselben Steuergläubiger betreffen und soweit sich die Laufzeiten entsprechen.

VORRÄTE

In den Vorräten werden Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe, Handelswaren sowie unfertige und fertige eigene Erzeugnisse zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten oder zum niedrigeren Nettoveräußerungswert ausgewiesen. Der Ansatz der Herstellungskosten erfolgt auf Basis der direkt zurechenbaren Einzel- und Gemeinkosten. Fremdkapitalzinsen werden nicht aktiviert. Grundsätzlich bewerten wir gleichartige Gegenstände des Vorratsvermögens nach der Durchschnittsmethode.

ZUR VERÄUSSERUNG GEHALTENE LANGFRISTIGE VERMÖGENSWERTE UND AUFGEGEBENE GESCHÄFTSBEREICHE

Langfristige Vermögenswerte oder Gruppen von Vermögenswerten und Schulden sind nach IFRS 5 als zur Veräußerung gehalten zu klassifizieren, wenn deren Buchwerte hauptsächlich durch Veräußerung und nicht durch die fortgesetzte Nutzung realisiert werden. Diese Vermögenswerte werden zum niedrigeren Wert aus Buchwert und Fair Value abzüglich Veräußerungskosten bewertet und in der Bilanz separat innerhalb der kurzfristigen Vermögenswerte beziehungsweise Schulden ausgewiesen.

Nicht fortgeführte Aktivitäten sind abgrenzbare Geschäftsbereiche, die entweder bereits veräußert wurden oder zur Veräußerung vorgesehen sind. Die Vermögenswerte und Schulden von zur Veräußerung vorgesehenen Aktivitäten stellen Veräußerungsgruppen dar, die nach den gleichen Prinzipien wie zur Veräußerung gehaltene langfristige Vermögenswerte zu bewerten und darzustellen sind. Die Erträge und Aufwendungen nicht fortgeführter Aktivitäten werden in der Gewinn- und Verlustrechnung – nach dem Ergebnis fortgeführter Geschäftsbereiche – in einer Position als Ergebnis aus nicht fortgeführten Aktivitäten ausgewiesen. Entsprechende Veräußerungsergebnisse sind im Ergebnis nicht fortgeführter Aktivitäten enthalten. Die Vorjahreswerte der Gewinn- und Verlustrechnung werden entsprechend angepasst.

PENSIONSRÜCKSTELLUNGEN

Die versicherungsmathematische Bewertung der Pensionsrückstellungen beruht auf dem in IAS 19 vorgeschriebenen Anwartschaftsbarwertverfahren für leistungsorientierte Zusagen auf Altersversorgung. Bei diesem Verfahren werden neben den am Bilanzstichtag bekannten Renten und erworbenen Anwartschaften auch künftig zu erwartende Steigerungen von Gehältern und Renten berücksichtigt. Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste erfassen wir nach Berücksichtigung latenter Steuern erfolgsneutral im Eigenkapital.

ERTRAGSTEUERRÜCKSTELLUNGEN

Die Steuerrückstellungen enthalten Verpflichtungen aus laufenden Ertragsteuern. Latente Steuern werden in gesonderten Posten der Bilanz und der Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesen.

SONSTIGE RÜCKSTELLUNGEN

Gemäß IAS 37 werden Rückstellungen gebildet, soweit gegenüber Dritten eine gegenwärtige Verpflichtung aus einem vergangenen Ereignis besteht, die künftig wahrscheinlich zu einem Abfluss von Ressourcen führt und deren Höhe zuverlässig geschätzt werden kann.

Rückstellungen, die nicht schon im Folgejahr zu einem Ressourcenabfluss führen, werden mit ihrem auf den Bilanzstichtag abgezinsten Erfüllungsbetrag angesetzt. Der Abzinsung liegen Marktzinssätze zugrunde. Im Inland wurde ein Zinssatz von 6,0 % (Vorjahr: 5,2 %) verwendet. Der Erfüllungsbetrag umfasst auch die erwarteten Kostensteigerungen.

Rückstellungen werden nicht mit Rückgriffsansprüchen verrechnet.

Im Rahmen des Versicherungsgeschäfts des Konzernbereichs Finanzdienstleistungen bilanzieren wir die Versicherungsverträge nach den Vorschriften des IFRS 4. Das in Rückdeckung übernommene Versicherungsgeschäft wird periodengerecht bilanziert. Für die Ermittlung der Schadenrückstellung werden Schätzmethoden auf Grundlage von Annahmen über die weitere Schadensentwicklung angewendet. Die Anteile Dritter an den Rückstellungen sind unter den Sonstigen Vermögenswerten ausgewiesen.

VERBINDLICHKEITEN

Langfristige Verbindlichkeiten stehen zu fortgeführten Anschaffungskosten in der Bilanz. Differenzen zwischen historischen Anschaffungskosten und dem Rückzahlungsbetrag werden entsprechend der Effektivzinsmethode berücksichtigt.

Verbindlichkeiten gegenüber Gesellschaftern von Personengesellschaften aus Kapitalüberlassung werden zum Fair Value des Abfindungsanspruchs am Bilanzstichtag bewertet.

Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing-Verträgen weisen wir mit dem Barwert der Leasingraten aus.

Kurzfristige Verbindlichkeiten werden mit ihrem Rückzahlungs- oder Erfüllungsbetrag angesetzt.

ERTRAGS- UND AUFWANDSREALISIERUNG

Die Erfassung von Umsatzerlösen, Zins- und Provisionserträgen aus Finanzdienstleistungen sowie Sonstigen betrieblichen Erträgen erfolgt grundsätzlich erst dann, wenn die Leistungen erbracht beziehungsweise die Waren oder Erzeugnisse geliefert worden sind, das heißt, wenn der Gefahrenübergang auf den Kunden stattgefunden hat. Erlöse aus Vermögenswerten, für die eine Rückkaufverpflichtung (Buy-back-Verträge) einer Konzerngesellschaft besteht, werden erst dann realisiert, wenn die Vermögenswerte den Konzern endgültig verlassen haben. Wurde bei Vertragsabschluss ein fester Rückkaufpreis vereinbart, erfolgt eine Ertragsrealisierung des Unterschiedsbetrags zwischen Verkaufs- und Rückkaufspreis ratierlich über die Vertragslaufzeit. Bis zu diesem Zeitpunkt sind die Vermögenswerte in den Vorräten bilanziert.

In den Kosten der Umsatzerlöse sind die zur Erzielung der Umsatzerlöse angefallenen Herstellungskosten sowie die Einstandskosten des Handelsgeschäfts ausgewiesen. Darüber hinaus sind in dieser Position auch die Kosten der Dotierung von Rückstellungen für Gewährleistung enthalten. Die nicht aktivierungsfähigen Forschungs- und Entwicklungskosten sowie die Abschreibungen auf Entwicklungskosten werden ebenfalls unter den Kosten der Umsatzerlöse ausgewiesen. Korrespondierend zum Ausweis der Zins- und Provisionserträge in den Umsatzerlösen werden die dem Finanzdienstleistungsgeschäft zuzuordnenden Zinsaufwendungen und die Provisionsaufwendungen in den Kosten der Umsatzerlöse ausgewiesen.

Staatliche Zuwendungen werden grundsätzlich von den Anschaffungskosten der betreffenden Vermögenswerte abgesetzt.

Für die Ausgabe von Wandelschuldverschreibungen an Mitarbeiter mit dem Recht auf den Bezug von Aktien der Volkswagen AG wird Personalaufwand gebucht.

Dividendenerträge erfassen wir zum Zeitpunkt ihres rechtlichen Entstehens.

SCHÄTZUNGEN UND BEURTEILUNGEN DES MANAGEMENTS

Bei der Aufstellung des Konzernabschlusses sind zu einem gewissen Grad Annahmen zu treffen und Schätzungen vorzunehmen, die sich auf Höhe und Ausweis der bilanzierten Vermögenswerte und Schulden, der Erträge und Aufwendungen sowie der Eventualverbindlichkeiten der Berichtsperiode auswirken. Die Annahmen und Schätzungen beziehen sich im Wesentlichen auf die Beurteilung der Werthaltigkeit von immateriellen Vermögenswerten, die konzerneinheitliche Festlegung wirtschaftlicher Nutzungsdauern für Sachanlagen und Vermietvermögen, die Einbringlichkeit von Forderungen sowie die Bilanzierung und Bewertung von Rückstellungen.

Den Annahmen und Schätzungen liegen Prämissen zugrunde, die auf dem jeweils aktuell verfügbaren Kenntnisstand beruhen. Insbesondere wurden bezüglich der erwarteten künftigen Geschäftsentwicklung die zum Zeitpunkt der Aufstellung des Konzernabschlusses vorliegenden Umstände ebenso wie die als realistisch unterstellte zukünftige Entwicklung des globalen und branchenbezogenen Umfelds zugrunde gelegt. Aufgrund der aktuellen Krise auf den Finanz- und Absatzmärkten sind unsere Annahmen und Schätzungen derzeit hohen Unsicherheiten ausgesetzt. Dies gilt insbesondere für die kurz- und mittelfristig prognostizierten Cash-flows sowie die verwendeten Diskontierungssätze. In Hinblick auf die ungewöhnliche Kursentwicklung der Stammaktie der Volkswagen AG haben wir der Bestimmung unseres eigenen systematischen Risikos (Marktrisikos) eine mehrjährige Betrachtung zugrunde gelegt.

Durch von den Annahmen abweichende und außerhalb des Einflussbereichs des Managements liegende Entwicklungen dieser Rahmenbedingungen können die sich einstellenden Beträge von den ursprünglich erwarteten Schätzwerten abweichen. Wenn die tatsächliche Entwicklung von der erwarteten abweicht, werden die Prämissen und, falls erforderlich, die Buchwerte der betreffenden Vermögenswerte und Schulden entsprechend angepasst.

Zum Zeitpunkt der Aufstellung des Konzernabschlusses unterlagen die zugrunde gelegten Annahmen und Schätzungen hohen Unsicherheiten. Insgesamt gehen wir für das Geschäftsjahr 2009 von einem deutlichen Rückgang der Absatzzahlen auf den weltweiten Automobilmärkten aus. Volkswagen wird sich diesem Abwärtstrend nicht entziehen können. Wir rechnen aber damit, dass wir im Vergleich zum Gesamtmarkt besser abschneiden werden und in der Krise weitere Marktanteile hinzugewinnen können. Die fortlaufende Überprüfung unserer Sicherungsbeziehungen ergab keinen Anpassungsbedarf. Daher gehen wir aus heutiger Sicht nicht von einer wesentlichen Anpassung der in der Konzernbilanz ausgewiesenen Buchwerte der Vermögenswerte und Schulden im folgenden Geschäftsjahr aus.

Den Schätzungen und Beurteilungen des Managements lagen Annahmen zugrunde, die im Prognosebericht erläutert sind.

Segmentberichterstattung

NACH KONZERNBEREICHEN

Mio. €	AUTOMOBILE		FINANZDIENSTLEISTUNGEN		KONSOLIDIERUNG		VOLKSWAGEN KONZERN	
	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007
Umsatzerlöse mit Dritten	103.368	100.171	10.440	8.726	–	–	113.808	108.897
Umsatzerlöse zwischen Konzernbereichen	3.363	2.357	736	1.419	–4.099	–3.776	–	–
Segmentumsätze	106.731	102.528	11.176	10.145	–4.099	–3.776	113.808	108.897
Außerplanmäßige Abschreibungen[1]	657	1.081	94	76	–	–	751	1.157
Zuschreibungen[1]	8	–	0	0	–	–	8	0
Operatives Ergebnis	5.787	5.909	905	957	–359	–715	6.333	6.151
Ergebnis aus at Equity bewerteten Anteilen	809	580	101	154	–	–	910	734
Cash-flow laufendes Geschäft	8.876	13.897	2.028	1.987	–105	–222	10.799	15.662
Segmentvermögen	86.773	73.008	76.340	66.140	–7.406	–6.839	155.707	132.309
At Equity bewertete Anteile	4.938	6.313	1.435	1.482	–	–	6.373	7.795
Segmentschulden	61.552	55.046	67.947	59.255	–7.396	–7.721	122.103	106.580
Investitionen in Sachanlagen (einschl. Sonstiger immaterieller Vermögenswerte)	6.778	4.559	121	83	–16	–4	6.883	4.638
Aktivierte Entwicklungskosten	2.216	1.446	–	–	–	–	2.216	1.446
Investitionen in Vermietete Vermögenswerte und Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	182	76	5.166	5.119	–	–	5.348	5.195
Investitionstätigkeit[2]	11.837	8.242	8.326	7.242	–883	328	19.280	15.812

1 Immaterielle Vermögenswerte, Sachanlagen, Vermietete Vermögenswerte, Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien und Vorräte.

2 Das Vorjahr wurde an die geänderte Darstellung in der Kapitalflussrechnung angepasst.

NACH MÄRKTEN 2008

Mio. €	Deutschland	Übriges Europa	Nordamerika	Südamerika	Afrika	Asien/Ozeanien	Konsolidierung	Gesamt
Umsatzerlöse mit Dritten	27.682	53.467	12.716	9.784	1.706	8.453	–	113.808
Investitionen in Sachanlagen und Sonstige immaterielle Vermögenswerte	3.203	2.490	393	497	126	231	–57	6.883
Segmentvermögen	85.446	61.976	20.212	8.606	939	4.310	–25.782	155.707

NACH MÄRKTEN 2007

Mio. €	Deutschland	Übriges Europa	Nordamerika	Südamerika	Afrika	Asien/Ozeanien	Konsolidierung	Gesamt
Umsatzerlöse mit Dritten	26.864	50.839	13.219	8.340	2.103	7.532	–	108.897
Investitionen in Sachanlagen und Sonstige immaterielle Vermögenswerte	2.792	1.243	205	296	20	40	42	4.638
Segmentvermögen	77.932	44.048	17.671	8.501	1.095	2.908	–19.846	132.309

Die interne Organisations- und Managementstruktur sowie die interne Berichterstattung an Vorstand und Aufsichtsrat bilden die Grundlage zur Bestimmung des primären Segmentberichtsformats des Volkswagen Konzerns; danach wird der Volkswagen Konzern in die Konzernbereiche Automobile und Finanzdienstleistungen aufgeteilt. Das sekundäre Berichtsformat richtet sich nach geografischen Gesichtspunkten.

Den Geschäftsbeziehungen zwischen den Gesellschaften der Segmente des Volkswagen Konzerns liegen grundsätzlich Preise zugrunde, die auch mit Dritten vereinbart werden.

Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung

1 | Umsatzerlöse

STRUKTUR DER UMSATZERLÖSE DES KONZERNS

Mio. €	2008	2007
Fahrzeuge	87.850	86.159
Originalteile	7.254	6.512
Sonstige Umsatzerlöse	8.528	7.714
Vermiet- und Leasinggeschäft	5.819	5.311
Zinsen und ähnliche Erträge aus dem Finanzdienstleistungsgeschäft	4.357	3.201
	113.808	**108.897**

Im Rahmen der Segmentberichterstattung sind die Umsatzerlöse des Konzerns nach Konzernbereichen und Märkten dargestellt. Die Sonstigen Umsatzerlöse betreffen im Wesentlichen Teile- und Motorenlieferungen.

2 | Kosten der Umsatzerlöse

In den Kosten der Umsatzerlöse sind auch die dem Finanzdienstleistungsgeschäft zuzuordnenden Zinsaufwendungen in Höhe von 2.871 Mio. € (Vorjahr: 2.429 Mio. €) ausgewiesen. Die Kosten der Umsatzerlöse enthalten außerplanmäßige Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte, Sachanlagen und Vermietvermögen. Die außerplanmäßigen Abschreibungen erfolgten auf Basis aktualisierter Wertminderungstests und berücksichtigten insbesondere Markt- und Wechselkursrisiken.

3 | Vertriebskosten

Zu den Vertriebskosten in Höhe von 10.552 Mio. € (Vorjahr: 9.274 Mio. €) zählen neben Sachgemein- und Personalkosten sowie Abschreibungen des Vertriebsbereichs die angefallenen Versand-, Werbe- und Verkaufsförderungskosten.

4 | Verwaltungskosten

Die Verwaltungskosten von 2.742 Mio. € (Vorjahr: 2.453 Mio. €) beinhalten im Wesentlichen die Sachgemein- und Personalkosten sowie die auf den Verwaltungsbereich entfallenden Abschreibungen.

5 | Sonstige betriebliche Erträge

Mio. €	2008	2007
Erträge aus der Auflösung von Wertberichtigungen auf Forderungen und sonstige Vermögenswerte	424	369
Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen und abgegrenzten Schulden	1.532	877
Erträge aus derivativen Währungssicherungsinstrumenten	2.445	1.390
Erträge aus Wechselkursveränderungen	2.254	1.093
Erträge aus dem Verkauf von Werbematerial	175	177
Weiterberechnungen	770	903
Erträge aus Investment Property	60	56
Gewinne aus Anlageabgängen	29	47
Übrige betriebliche Erträge	1.081	1.082
	8.770	**5.994**

Die Erträge aus Wechselkursveränderungen enthalten im Wesentlichen Gewinne aus Kursveränderungen zwischen Entstehungs- und Zahlungszeitpunkt von Fremdwährungsforderungen und -verbindlichkeiten sowie Kursgewinne aus der Bewertung zum Stichtagskurs. Daraus resultierende Kursverluste werden unter den Sonstigen betrieblichen Aufwendungen ausgewiesen.

6 | Sonstige betriebliche Aufwendungen

Mio. €	2008	2007
Wertberichtigungen auf Forderungen und sonstige Vermögenswerte	1.021	610
Aufwendungen aus derivativen Währungssicherungsinstrumenten	1.209	780
Aufwendungen aus Wechselkursveränderungen	2.555	1.410
Aufwand aus Weiterberechnungen	223	202
Aufwendungen für Aufhebungsverträge	27	94
Übrige betriebliche Aufwendungen	1.304	1.314
	6.339	**4.410**

7 | Ergebnis aus at Equity bewerteten Anteilen

Mio. €	2008	2007
Erträge aus at Equity bewerteten Anteilen	914	820
davon aus Gemeinschaftsunternehmen	(532)	(443)
davon aus assoziierten Unternehmen	(382)	(377)
Aufwendungen aus at Equity bewerteten Anteilen	4	86
davon aus Gemeinschaftsunternehmen	(4)	(86)
davon aus assoziierten Unternehmen	–	(0)
	910	**734**

Im Ergebnis aus at Equity bewerteten Anteilen sind die Beträge aus der Equity-Bewertung der Anteile an Scania für den Zeitraum bis zum Übergang auf die Vollkonsolidierung enthalten.

8 | Finanzierungsaufwendungen

Mio. €	2008	2007
Sonstige Zinsen und Aufwendungen	998	1.032
In Leasingzahlungen enthaltener Zinsaufwand	10	9
Zinsaufwendungen	**1.008**	**1.041**
Zinsanteil in den Zuführungen zu Pensionsrückstellungen	669	579
Aufzinsung von sonstigen Schulden	138	27
Aufzinsung von Schulden	**807**	**606**
Finanzierungsaufwendungen	**1.815**	**1.647**

9 | Übriges Finanzergebnis

Mio. €	2008	2007
Erträge aus Gewinnabführungsverträgen	20	17
Aufwendungen aus Verlustübernahmen	36	16
Sonstige Erträge aus Beteiligungen	45	38
Sonstige Aufwendungen aus Beteiligungen	35	182
Erträge und Aufwendungen aus Wertpapieren und Ausleihungen*	15	505
Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	1.475	976
Erträge und Aufwendungen aus der Fair-Value-Bewertung und Wertberichtigung von Finanzinstrumenten	–244	–49
Erträge und Aufwendungen aus der Fair-Value-Bewertung ineffektiver Derivate	–52	45
Gewinne und Verluste aus Sicherungsbeziehungen	–8	–29
Übriges Finanzergebnis	**1.180**	**1.305**

* Einschließlich Veräußerungsergebnissen.

10 | Steuern vom Einkommen und vom Ertrag

ZUSAMMENSETZUNG DES STEUERERTRAGS UND -AUFWANDS

Mio. €	2008	2007
Tatsächlicher Steueraufwand Inland	1.355	1.873
Tatsächlicher Steueraufwand Ausland	1.087	1.000
Tatsächlicher Steueraufwand	**2.442**	**2.873**
davon periodenfremde Erträge/Aufwendungen	(–41)	(148)
Ertrag aus der Auflösung von Steuerrückstellungen	–104	–129
Tatsächliche Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	**2.338**	**2.744**
Latenter Steuerertrag/-aufwand Inland	–86	104
Latenter Steuerertrag Ausland	–332	–427
Latenter Steuerertrag	**–418**	**–323**
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	**1.920**	**2.421**

Für die Ermittlung der laufenden Steuern in Deutschland wird ein einheitlicher Körperschaftsteuersatz von 15 % (Vorjahr: 25 %) und darauf ein Solidaritätszuschlag von 5,5 % zugrunde gelegt. Neben der Körperschaftsteuer wird für in Deutschland erzielte Gewinne Gewerbesteuer erhoben. Unter Berücksichtigung der Nichtabzugsfähigkeit der Gewerbesteuer als Betriebsausgabe ab dem Geschäftsjahr 2008 ergibt sich für die Gewerbesteuer ein durchschnittlicher Steuersatz von 13,7 %, sodass hieraus ein inländischer Gesamtsteuersatz von 29,5 % resultiert.

Die Änderung der Steuersätze aufgrund des Unternehmenssteuerreformgesetzes 2008 wurde bereits im Rahmen der Ermittlung der latenten Steueransprüche und -verbindlichkeiten der deutschen Gesellschaften für das Geschäftsjahr 2007 berücksichtigt.

Hieraus resultierte ein latenter Steuerertrag in Höhe von 75 Mio. €. Die direkt im Eigenkapital zu erfassende Veränderung von latenten Steueransprüchen und -verbindlichkeiten führte zu einer Erhöhung der Gewinnrücklagen um 58 Mio. €.

Die angewandten lokalen Ertragsteuersätze für ausländische Gesellschaften variieren zwischen 0 und 42 %. Bei gespaltenen Steuersätzen wird der Thesaurierungssteuersatz angewandt.

Die Realisierung steuerlicher Verlustvorträge aus Vorjahren führte im Jahr 2008 zu einer Minderung der laufenden Steuern vom Einkommen und vom Ertrag von 77 Mio. € (Vorjahr: 405 Mio. €).

Bisher noch nicht genutzte Verlustvorträge bestanden in Höhe von 2.172 Mio. € (Vorjahr: 1.658 Mio. €). Verlustvorträge in Höhe von 808 Mio. € (Vorjahr: 960 Mio. €) sind zeitlich unbegrenzt nutzbar, während 95 Mio. € (Vorjahr: 54 Mio. €) innerhalb der nächsten zehn Jahre zu verwenden sind. Darüber hinaus bestanden steuerliche Verlustvorträge in Höhe von 1.268 Mio. € (Vorjahr: 645 Mio. €), die innerhalb eines Zeitraums von 15 beziehungsweise 20 Jahren genutzt werden können. Verlustvorträge in Höhe von 112 Mio. € (Vorjahr: 483 Mio. €) wurden als nicht nutzbar eingeschätzt.

Die Abnahme der als nicht nutzbar eingeschätzten Verlustvorträge in Höhe von 371 Mio. € resultierte im Wesentlichen aus der steuerlichen Situation amerikanischer und brasilianischer Gesellschaften.

Latente Steuern werden angesetzt, soweit Einkünfte von Tochterunternehmen aufgrund besonderer lokaler steuerlicher Regelungen in der Vergangenheit steuerbefreit waren und soweit die Steuereffekte bei Wegfall der temporären Steuerbefreiung absehbar sind. Die von verschiedenen Staaten zum Ausgleich für den Wegfall der betragsmäßig unbegrenzten Steuerbefreiungen gewährten Steuerguthaben führten zum Ansatz eines Steuervorteils in Höhe von 73 Mio. € (Vorjahr: 83 Mio. €).

Für Steuergutschriften, die in 2011 beziehungsweise 2017 verfallen würden, wurde in Höhe von 371 Mio. € (Vorjahr: 313 Mio. €) in der Bilanz kein latenter Steueranspruch erfasst.

Im Geschäftsjahr 2006 wurde aufgrund geänderter gesetzlicher Bestimmungen in Deutschland erstmalig ein Körperschaftsteuererstattungsanspruch erfolgswirksam als laufender Ertragsteueranspruch aktiviert und in der Bilanz mit einem Barwert von 951 Mio. € angesetzt. Am Bilanzstichtag betrug der Barwert des Erstattungsanspruchs 965 Mio. €.

Aus Steuersatzänderungen resultierten konzernweit latente Steuererträge in Höhe von 54 Mio. € (Vorjahr: Aufwand 76 Mio. €).

In Höhe von insgesamt 1 Mio. € (Vorjahr: Minderung um 144 Mio. €) wurden die in der Bilanz erfassten latenten Steuern eigenkapitalmindernd berücksichtigt, ohne die Gewinn- und Verlustrechnung zu berühren. Darin enthalten sind 44 Mio. € (Vorjahr: –) latente Steuern eigenkapitalerhöhend erfasst, die auf Minderheitsanteile entfallen sowie eine Minderung der latenten Steuern durch Effekte aus Konsolidierungskreisänderungen in Höhe von 2 Mio. € (Vorjahr: –). Die erfolgsneutrale Erfassung versicherungsmathematischer Gewinne oder Verluste gemäß IAS 19 führte im laufenden Geschäftsjahr zu einer Eigenkapitalminderung aus der Bildung von latenten Steuern in Höhe von 57 Mio. € (Vorjahr: Minderung 610 Mio. €). Die Veränderung der latenten Steuern auf Cash-flow-Hedge-Rücklagen erhöhte das Eigenkapital um 134 Mio. € (Vorjahr: Minderung um 233 Mio. €). Die aufgrund der Fair-Value-Bewertung von Wertpapieren zu bildenden latenten Steuern erhöhten das Eigenkapital um 68 Mio. € (Vorjahr: Erhöhung um 103 Mio. €).

LATENTE STEUERN NACH BILANZPOSTEN

Auf Ansatz- und Bewertungsunterschiede bei den einzelnen Bilanzposten und auf steuerliche Verlustvorträge entfielen die folgenden bilanzierten aktiven und passiven latenten Steuern:

Mio. €	AKTIVE LATENTE STEUERN		PASSIVE LATENTE STEUERN	
	31.12.2008	31.12.2007	31.12.2008	31.12.2007
Immaterielle Vermögenswerte	235	177	2.271	1.532
Sachanlagen und Vermietete Vermögenswerte	4.123	3.958	2.729	2.153
Langfristige Finanzanlagen	1.059	178	2	1
Vorräte	335	190	321	448
Forderungen und sonstige Vermögenswerte (inkl. Finanzdienstleistungsbereich)	771	413	5.749	4.862
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte	129	43	41	41
Pensionsrückstellungen	1.050	1.039	8	5
Übrige Rückstellungen	2.723	2.490	530	123
Verbindlichkeiten	1.708	1.507	1.853	1.198
Steuerliche Verlustvorträge	663	313	0	0
Wertberichtigung auf aktive latente Steuern	0	0	0	0
Bruttowert	**12.796**	**10.308**	**13.504**	**10.363**
davon langfristig	(8.871)	(7.134)	(8.941)	(6.653)
Saldierung	9.885	8.229	9.885	8.229
Konsolidierung	433	1.030	35	503
Bilanzansatz	**3.344**	**3.109**	**3.654**	**2.637**

Nach IAS 12 sind latente Steuerforderungen und -verbindlichkeiten zu saldieren, sofern sie gegenüber der gleichen Steuerbehörde bestehen und fristenkongruent sind.

Der ausgewiesene Steueraufwand des Jahres 2008 von 1.920 Mio. € (Vorjahr: Aufwand 2.421 Mio. €) war um 29 Mio. € (Vorjahr: 85 Mio. €) niedriger als der erwartete Steueraufwand von 1.949 Mio. €, der sich bei Anwendung eines Thesaurierungssatzes von 29,5 % auf das Vorsteuerergebnis des Konzerns ergeben würde.

ÜBERLEITUNG VOM ERWARTETEN ZUM AUSGEWIESENEN ERTRAGSTEUERAUFWAND

Mio. €	2008	2007
Ergebnis vor Ertragsteuern	6.608	6.543
Erwarteter Ertragsteueraufwand (Steuersatz 29,5 %; Vorjahr 38,3 %)	**1.949**	**2.506**
Überleitung:		
Abweichende ausländische Steuerbelastung	–141	–456
Steueranteil für:		
steuerfreie Erträge	–286	–306
steuerlich nicht abzugsfähige Aufwendungen	183	365
Effekte aus Verlustvorträgen und tax credits	–47	–287
temporäre Differenzen, für die keine latenten Steuern erfasst wurden	422	486
Steuergutschriften	–23	–85
Periodenfremde tatsächliche Steuern	–41	148
Effekte aus Steuersatzänderungen	–54	–76
Sonstige Steuereffekte	–42	126
Ausgewiesener Ertragsteueraufwand	**1.920**	**2.421**
Effektiver Steuersatz (%)	29,1	37,0

11 | Ergebnis je Aktie

Das unverwässerte Ergebnis je Aktie errechnet sich aus der Division des Ergebnisanteils der Aktionäre der Volkswagen AG und der gewichteten durchschnittlichen Anzahl der während des Geschäftsjahres in Umlauf befindlichen Stamm- und Vorzugsaktien. Eine Verwässerung des Ergebnisses je Aktie resultiert aus sogenannten potenziellen Aktien. Hierzu zählen Optionsrechte, die allerdings nur dann ergebnisverwässernd wirken, wenn diese Rechte die Ausgabe von Aktien zu einem Wert unter dem durchschnittlichen Börsenkurs der Aktie zur Folge haben. Es ergab sich ein Verwässerungseffekt aus der fünften, sechsten, siebten und achten Tranche des Aktienoptionsplans.

	STÄMME		VORZÜGE	
Stück	2008	2007	2008	2007
Gewichtete durchschnittliche Anzahl ausstehender Aktien – unverwässert	292.852.751	289.099.603	105.238.280	105.238.280
Verwässernde potenzielle Stammaktien aus Aktienoptionsplan	1.613.743	3.391.442	–	–
Gewichtete durchschnittliche Anzahl ausstehender Aktien – verwässert	294.466.494	292.491.045	105.238.280	105.238.280

Mio. €	2008	2007
Ergebnis nach Steuern	4.688	4.122
Ergebnisanteil fremder Gesellschafter	– 65	2
Ergebnisanteil der Aktionäre der Volkswagen AG	4.753	4.120
Unverwässertes Ergebnis aus Stammaktien	3.492	3.016
Unverwässertes Ergebnis aus Vorzugsaktien	1.261	1.104
Verwässertes Ergebnis aus Stammaktien	3.497	3.025
Verwässertes Ergebnis aus Vorzugsaktien	1.256	1.095

€	2008	2007
Ergebnis je Stammaktie – unverwässert	11,92	10,43
Ergebnis je Vorzugsaktie – unverwässert	11,98	10,49
Ergebnis je Stammaktie – verwässert	11,88	10,34
Ergebnis je Vorzugsaktie – verwässert	11,94	10,40

Weitere Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung nach IFRS 7 (Finanzinstrumente)

KLASSEN VON FINANZINSTRUMENTEN

Im Volkswagen Konzern werden Finanzinstrumente in folgende Klassen eingeteilt:

- Zum Fair Value bewertete Finanzinstrumente,
- Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete Finanzinstrumente und
- Finanzinstrumente nicht im Anwendungsbereich des IFRS 7.

Zu den Finanzinstrumenten, die nicht im Anwendungsbereich von IFRS 7 liegen, zählen insbesondere Anteile an nach der Equity-Methode bewerteten assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen.

NETTOERGEBNISSE AUS FINANZINSTRUMENTEN NACH BEWERTUNGSKATEGORIEN DES IAS 39

Mio. €	2008	2007
Erfolgswirksam zum Fair Value bewertete Finanzinstrumente	– 4	342
Kredite und Forderungen	3.297	2.610
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte	– 288	329
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Schulden	– 3.319	– 3.268
	– 314	**13**

Die Nettoergebnisse aus Finanzinstrumenten setzen sich zusammen aus Zinsen, der Fair-Value-Bewertung von Finanzinstrumenten, Währungsumrechnungsergebnissen, Wertberichtigungen und aus Abgangserfolgen. Die Zinsen enthalten auch die Zinserträge und -aufwendungen aus dem Kredit- und Leasinggeschäft des Konzernbereichs Finanzdienstleistungen. In den zum Fair Value bilanzierten Finanzinstrumenten sind keine Dividendenerträge enthalten.

GESAMTZINSERTRÄGE UND -AUFWENDUNGEN DER NICHT ERFOLGSWIRKSAM ZUM FAIR VALUE BEWERTETEN FINANZINSTRUMENTE

Mio. €	2008	2007
Zinserträge	4.239	3.354
Zinsaufwendungen	3.462	3.386
	777	**–32**

WERTMINDERUNGSAUFWENDUNGEN DER FINANZIELLEN VERMÖGENSWERTE NACH KLASSEN

Mio. €	2008	2007
Zum Fair Value bewertet	266	–
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet	1.156	818
	1.422	**818**

Die Wertminderungsaufwendungen betreffen außerplanmäßige Abschreibungen finanzieller Vermögenswerte wie zum Beispiel Wertkorrekturen auf Forderungen, Wertpapiere und nicht konsolidierte Tochtergesellschaften. Die Zinserträge aus wertgeminderten finanziellen Vermögenswerten beliefen sich im Geschäftsjahr auf 82 Mio. € (Vorjahr: 83 Mio. €).

Im Geschäftsjahr 2008 wurden 9 Mio. € (Vorjahr: 15 Mio. €) als Aufwand und 3 Mio. € (Vorjahr: 4 Mio. €) als Ertrag für Gebühren und Provisionen erfasst, die nicht im Rahmen der Effektivzinsmethode berücksichtigt werden.

Erläuterungen zur Bilanz

12 | Immaterielle Vermögenswerte

ENTWICKLUNG DER IMMATERIELLEN VERMÖGENSWERTE VOM 1. JANUAR ZUM 31. DEZEMBER 2007

Mio. €	Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte u. ä. Rechte sowie Lizenzen an solchen Rechten und Werten	Goodwill	Aktivierte Entwicklungskosten für in Entwicklung befindliche Produkte	Aktivierte Entwicklungskosten für derzeit genutzte Produkte	Sonstige immaterielle Vermögenswerte	Gesamt
Anschaffungs-/ Herstellungskosten						
Stand am 01.01.2007	**63**	**195**	**1.872**	**10.146**	**1.286**	**13.562**
Währungsänderungen	–3	6	7	–65	–12	–67
Änderungen Konsolidierungskreis	–	5	–	–	2	7
Zugänge	5	–	1.135	311	193	1.644
Umbuchungen	3	–	–1.042	1.042	22	25
Abgänge	1	5	34	964	121	1.125
Stand am 31.12.2007	**67**	**201**	**1.938**	**10.470**	**1.370**	**14.046**
Abschreibungen						
Stand am 01.01.2007	**57**	**–**	**113**	**5.405**	**794**	**6.369**
Währungsänderungen	–2	–	–	–37	–6	–45
Änderungen Konsolidierungskreis	–	–	–	–	2	2
Zugänge planmäßig	7	–	–	1.428	154	1.589
Zugänge außerplanmäßig	–	5	175	240	3	423
Umbuchungen	0	–	–18	18	1	1
Abgänge	1	5	41	957	119	1.123
Stand am 31.12.2007	**61**	**–**	**229**	**6.097**	**829**	**7.216**
Nettobuchwert am 31.12.2007	**6**	**201**	**1.709**	**4.373**	**541**	**6.830**

Durch Sensitivitätsanalysen haben wir festgestellt, dass auch bei innerhalb eines realistischen Rahmens abweichenden wesentlichen Annahmen kein Wertminderungsbedarf für Goodwills und Immaterielle Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer vorliegt.

ENTWICKLUNG DER IMMATERIELLEN VERMÖGENSWERTE VOM 1. JANUAR ZUM 31. DEZEMBER 2008

Mio. €	Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte u. ä. Rechte sowie Lizenzen an solchen Rechten und Werten	Goodwill	Aktivierte Entwicklungskosten für in Entwicklung befindliche Produkte	Aktivierte Entwicklungskosten für derzeit genutzte Produkte	Sonstige immaterielle Vermögenswerte	Gesamt
Anschaffungs-/ Herstellungskosten						
Stand am 01.01.2008	**67**	**201**	**1.938**	**10.470**	**1.370**	**14.046**
Währungsänderungen	3	−384	−54	−366	−232	−1.033
Änderungen Konsolidierungskreis	–	2.952	12	1.073	1.740	5.777
Zugänge	6	2	1.842	374	233	2.457
Umbuchungen	14	–	−1.036	1.036	−29	−15
Zur Veräußerung gehalten	–	–	34	65	6	105
Abgänge	1	–	3	1.023	117	1.144
Stand am 31.12.2008	**89**	**2.771**	**2.665**	**11.499**	**2.959**	**19.983**
Abschreibungen						
Stand am 01.01.2008	**61**	**–**	**229**	**6.097**	**829**	**7.216**
Währungsänderungen	3	–	–	−130	−14	−141
Änderungen Konsolidierungskreis	–	–	–	–	0	0
Zugänge planmäßig	7	–	–	1.359	374	1.740
Zugänge außerplanmäßig	0	–	18	15	8	41
Umbuchungen	7	–	−8	8	−8	−1
Zur Veräußerung gehalten	–	–	–	20	6	26
Abgänge	1	–	0	1.021	115	1.137
Stand am 31.12.2008	**77**	**–**	**239**	**6.308**	**1.068**	**7.692**
Nettobuchwert am 31.12.2008	**12**	**2.771**	**2.426**	**5.191**	**1.891**	**12.291**

Von dem zum 31. Dezember 2008 ausgewiesenen Goodwill entfallen 2.574 Mio. € auf Scania und 151 Mio. € auf Škoda (umgerechnet zum Stichtagskurs). Beide Goodwills sind dem Konzernbereich Automobile zugeordnet. Von dem verbleibenden Betrag betreffen 32 Mio. € den Konzernbereich Automobile und 14 Mio. € den Konzernbereich Finanzdienstleistungen. Die Werthaltigkeit der ausgewiesenen Goodwills ist auch bei einer Variation der Wachstumsprognose beziehungsweise des Diskontierungssatzes von + / – 0,5 % gegeben.

In den sonstigen immateriellen Vermögenswerten des Konzernbereichs Automobile ist zum Bilanzstichtag mit einem Buchwert von 895 Mio. € der Markenname von Scania enthalten. Der Wert unterliegt keiner planmäßigen Abschreibung, da eine Nutzungsdauer nicht bestimmt werden kann.

Von den im Jahr 2008 insgesamt angefallenen Forschungs- und Entwicklungskosten erfüllten 2.216 Mio. € (Vorjahr: 1.446 Mio. €) die Aktivierungskriterien nach IFRS.

Folgende Beträge wurden erfolgswirksam verrechnet:

Mio. €	2008	2007
Forschungskosten und nicht aktivierte Entwicklungskosten	3.710	3.477
Abschreibungen auf Entwicklungskosten	1.392	1.843
Aufwandswirksam verrechnete Forschungs- und Entwicklungskosten	**5.102**	**5.320**

13 | Sachanlagen

ENTWICKLUNG DER SACHANLAGEN VOM 1. JANUAR ZUM 31. DEZEMBER 2007

Mio. €	Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	Technische Anlagen und Maschinen	Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	Gesamt
Anschaffungs-/Herstellungskosten					
Stand am 01.01.2007	**14.141**	**24.538**	**31.311**	**1.518**	**71.508**
Währungsänderungen	2	−69	−48	−3	−118
Änderungen Konsolidierungskreis	32	–	34	1	67
Zugänge	299	820	1.760	1.602	4.481
Umbuchungen	120	563	532	−1.240	−25
Abgänge	170	804	969	42	1.985
Stand am 31.12.2007	**14.424**	**25.048**	**32.620**	**1.836**	**73.928**
Abschreibungen					
Stand am 01.01.2007	**7.214**	**18.801**	**25.146**	**7**	**51.168**
Währungsänderungen	−7	−29	−28	1	−63
Änderungen Konsolidierungskreis	9	–	11	–	20
Zugänge planmäßig	472	1.730	2.628	–	4.830
Zugänge außerplanmäßig	2	24	414	–	440
Umbuchungen	−2	−2	3	–	−1
Abgänge	143	784	877	–	1.804
Zuschreibungen	–	–	0	–	0
Stand am 31.12.2007	**7.545**	**19.740**	**27.297**	**8**	**54.590**
Nettobuchwert am 31.12.2007	**6.879**	**5.308**	**5.323**	**1.828**	**19.338**
davon als Finanzierungsleasing klassifizierte gemietete Vermögenswerte Buchwert 31.12.2007	197	–	19	–	216

Für mittels Finanzierungsleasing-Verträgen geleaste Gebäude und Anlagen bestehen überwiegend Kaufoptionen, die auch ausgeübt werden sollen. Die Zinssätze, die den Verträgen zugrunde liegen, variieren je nach Markt und Zeitpunkt des Vertragsabschlusses zwischen 2,9 und 14 %.

Die zukünftig fälligen Leasingzahlungen mit ihren Barwerten ergaben sich aus der folgenden Tabelle:

Mio. €	2008	2009 – 2012	ab 2013	Gesamt
Leasingzahlungen	31	97	133	261
Zinsanteile	10	22	15	47
Buchwert/Barwert	**21**	**75**	**118**	**214**

ENTWICKLUNG DER SACHANLAGEN VOM 1. JANUAR ZUM 31. DEZEMBER 2008

Mio. €	Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	Technische Anlagen und Maschinen	Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	Gesamt
Anschaffungs-/Herstellungskosten					
Stand am 01.01.2008	**14.424**	**25.048**	**32.620**	**1.836**	**73.928**
Währungsänderungen	–174	–495	–308	–117	–1.094
Änderungen Konsolidierungskreis	1.389	959	110	294	2.752
Zugänge	437	1.118	2.420	2.676	6.651
Umbuchungen	216	700	629	–1.523	22
Zur Veräußerung gehalten	44	30	111	6	191
Abgänge	71	747	1.433	71	2.322
Stand am 31.12.2008	**16.177**	**26.553**	**33.927**	**3.089**	**79.746**
Abschreibungen					
Stand am 01.01.2008	**7.545**	**19.740**	**27.297**	**8**	**54.590**
Währungsänderungen	–33	–238	–239	–8	–518
Änderungen Konsolidierungskreis	0	0	0	–	0
Zugänge planmäßig	487	1.705	2.415	18	4.625
Zugänge außerplanmäßig	3	7	84	90	184
Umbuchungen	3	–4	–9	11	1
Zur Veräußerung gehalten	25	25	72	2	124
Abgänge	57	712	1.356	–	2.125
Zuschreibungen	–	0	–	–8	–8
Stand am 31.12.2008	**7.923**	**20.473**	**28.120**	**109**	**56.625**
Nettobuchwert am 31.12.2008	**8.254**	**6.080**	**5.807**	**2.980**	**23.121**
davon als Finanzierungsleasing klassifizierte gemietete Vermögenswerte Buchwert 31.12.2008	177	–	16	–	193

Für mittels Finanzierungsleasing-Verträgen geleaste Gebäude und Anlagen bestehen überwiegend Kaufoptionen, die auch ausgeübt werden sollen. Die Zinssätze, die den Verträgen zugrunde liegen, variieren je nach Markt und Zeitpunkt des Vertragsabschlusses zwischen 2,9 und 13,6 %.

Die zukünftig fälligen Leasingzahlungen mit ihren Barwerten ergeben sich aus der folgenden Tabelle:

Mio. €	2009	2010 – 2013	ab 2014	Gesamt
Leasingzahlungen	39	77	124	240
Zinsanteile	7	10	15	32
Buchwert/Barwert	**32**	**67**	**109**	**208**

Für die über Operating-Leasing-Verträge angemieteten Vermögenswerte erfolgten im laufenden Jahr aufwandswirksame Zahlungen in Höhe von 366 Mio. € (Vorjahr: 408 Mio. €).

Öffentliche Zuwendungen in Höhe von 49 Mio. € (Vorjahr: 10 Mio. €) wurden von den Anschaffungskosten der Sachanlagen abgesetzt.

14 | Vermietete Vermögenswerte und Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien

ENTWICKLUNG DER VERMIETETEN VERMÖGENSWERTE UND ALS FINANZINVESTITION GEHALTENEN IMMOBILIEN VOM 1. JANUAR ZUM 31. DEZEMBER 2007

Mio. €	Vermietete Vermögens-werte	Als Finanz-investition gehaltene Immobilien	Gesamt
Anschaffungs-/Herstellungskosten			
Stand am 01.01.2007	**10.478**	**300**	**10.778**
Währungsänderungen	– 803	0	– 803
Änderungen Konsolidierungskreis	41	–	41
Zugänge	5.185	11	5.196
Umbuchungen	–	0	0
Abgänge	3.998	10	4.008
Stand am 31.12.2007	**10.903**	**301**	**11.204**
Abschreibungen			
Stand am 01.01.2007	**2.592**	**147**	**2.739**
Währungsänderungen	– 199	– 1	– 200
Änderungen Konsolidierungskreis	8	–	8
Zugänge planmäßig	1.700	7	1.707
Zugänge außerplanmäßig	73	–	73
Umbuchungen	–	–	–
Abgänge	1.450	4	1.454
Zuschreibungen	0	–	0
Stand am 31.12.2007	**2.724**	**149**	**2.873**
Nettobuchwert am 31.12.2007	**8.179**	**152**	**8.331**

Aus den unkündbaren Leasing- und Vermietverträgen erwarteten wir in den nächsten Jahren die folgenden Zahlungen:

Mio. €	2008	2009 – 2012	ab 2013	Gesamt
	1.235	1.240	41	2.516

ENTWICKLUNG DER VERMIETETEN VERMÖGENSWERTE UND ALS FINANZINVESTITION GEHALTENEN IMMOBILIEN VOM 1. JANUAR ZUM 31. DEZEMBER 2008

Mio. €	Vermietete Vermögens-werte	Als Finanz-investition gehaltene Immobilien	Gesamt
Anschaffungs-/Herstellungskosten			
Stand am 01.01.2008	**10.903**	**301**	**11.204**
Währungsänderungen	–78	1	–77
Änderungen Konsolidierungskreis	1.286	–	1.286
Zugänge	5.335	13	5.348
Umbuchungen	–	–7	–7
Abgänge	4.751	3	4.754
Stand am 31.12.2008	**12.695**	**305**	**13.000**
Abschreibungen			
Stand am 01.01.2008	**2.724**	**149**	**2.873**
Währungsänderungen	–27	1	–26
Änderungen Konsolidierungskreis	75	–	75
Zugänge planmäßig	1.724	7	1.731
Zugänge außerplanmäßig	92	–	92
Umbuchungen	–	0	0
Abgänge	1.782	2	1.784
Zuschreibungen	0	–	0
Stand am 31.12.2008	**2.806**	**155**	**2.961**
Nettobuchwert am 31.12.2008	**9.889**	**150**	**10.039**

Unter den Vermieteten Vermögenswerten weisen wir das im Wege des Operating-Leasing vermietete Leasingvermögen aus.

In dem Posten Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien (Investment Property) werden Mietwohnungen und verpachtete Händlerbetriebe ausgewiesen, deren Fair Value 399 Mio. € (Vorjahr: 402 Mio. €) betrug. Für den Unterhalt des genutzten Investment Property fielen operative Kosten in Höhe von 45 Mio. € (Vorjahr: 45 Mio. €) an, für nicht genutztes Investment Property wurden 2 Mio. € (Vorjahr: 2 Mio. €) aufgewandt.

Aus den unkündbaren Leasing- und Vermietverträgen erwarten wir in den nächsten Jahren die folgenden Zahlungen:

Mio. €	2009	2010 – 2013	ab 2014	Gesamt
	1.193	1.233	41	2.467

15 | At Equity bewertete Anteile und sonstige Beteiligungen

ENTWICKLUNG DER AT EQUITY BEWERTETEN ANTEILE UND SONSTIGEN BETEILIGUNGEN VOM 1. JANUAR ZUM 31. DEZEMBER 2007

Mio. €	At Equity bewertete Anteile	Sonstige Beteiligungen	Gesamt
Anschaffungskosten			
Stand am 01.01.2007	**7.020**	**613**	**7.633**
Währungsänderungen	–18	–1	–19
Änderungen Konsolidierungskreis	–	0	0
Zugänge	1.904	438	2.342
Umbuchungen	–10	10	–
Abgänge	883	159	1.042
Zuschreibungen	–	–	–
Stand am 31.12.2007	**8.013**	**901**	**8.914**
Abschreibungen			
Stand am 01.01.2007	**144**	**203**	**347**
Währungsänderungen	–1	0	–1
Änderungen Konsolidierungskreis	–	–	–
Zugänge außerplanmäßig	78	174	252
Umbuchungen	–3	3	–
Abgänge	–	27	27
Zuschreibungen	–	–	–
Stand am 31.12.2007	**218**	**353**	**571**
Nettobuchwert am 31.12.2007	**7.795**	**548**	**8.343**

ENTWICKLUNG DER AT EQUITY BEWERTETEN ANTEILE UND SONSTIGEN BETEILIGUNGEN VOM 1. JANUAR ZUM 31. DEZEMBER 2008

Mio. €	At Equity bewertete Anteile	Sonstige Beteiligungen	Gesamt
Anschaffungskosten			
Stand am 01.01.2008	**8.013**	**901**	**8.914**
Währungsänderungen	47	2	49
Änderungen Konsolidierungskreis	−1.518	−229	−1.747
Zugänge	979	194	1.173
Umbuchungen	−7	7	–
Abgänge	1.120	5	1.125
Zuschreibungen	–	–	–
Stand am 31.12.2008	**6.394**	**870**	**7.264**
Abschreibungen			
Stand am 01.01.2008	**218**	**353**	**571**
Währungsänderungen	18	0	18
Änderungen Konsolidierungskreis	–	−98	−98
Zugänge außerplanmäßig	–	32	32
Umbuchungen	–	–	–
Abgänge	109	0	109
Zuschreibungen	−106	–	−106
Stand am 31.12.2008	**21**	**287**	**308**
Nettobuchwert am 31.12.2008	**6.373**	**583**	**6.956**

In den at Equity bewerteten Anteilen sind Gemeinschaftsunternehmen in Höhe von 2.980 Mio. € (Vorjahr: 2.789 Mio. €) enthalten.

Aufgrund verbesserter Ertragsaussichten wurden im abgelaufenen Geschäftsjahr in Höhe von 106 Mio. € in den Vorjahren erfasste außerplanmäßige Abschreibungen auf mehrere dem Konzernbereich Automobile zugeordnete Gemeinschaftsunternehmen zurückgenommen. Der Schätzung des Nutzungswerts wurde ein Abzinsungsfaktor von 9,4 % (Vorjahr: 13 %) zugrunde gelegt.

Die wesentlichen Gemeinschaftsunternehmen und assoziierten Gesellschaften sind in der Aufstellung der wesentlichen Konzerngesellschaften am Ende des Anhangs aufgeführt.

16 | Lang- und kurzfristige Forderungen aus Finanzdienstleistungen

Mio. €	kurzfristig	langfristig	Buchwert 31.12.2008	Zeitwert 31.12.2008	kurzfristig	langfristig	Buchwert 31.12.2007	Zeitwert 31.12.2007
Forderungen aus dem Finanzierungsgeschäft								
Kundenfinanzierung	9.534	20.302	29.836	30.144	9.531	18.471	28.002	28.196
Händlerfinanzierung	10.147	981	11.128	11.166	9.791	774	10.565	10.565
Direktbankgeschäft	133	–	133	133	94	0	94	94
	19.814	**21.283**	**41.097**	**41.443**	**19.416**	**19.245**	**38.661**	**38.855**
Fällige Forderungen aus dem Operating-Leasinggeschäft	125	–	125	125	103	–	103	103
Forderungen aus Finanzierungsleasing-Verträgen	7.096	10.572	17.668	17.833	5.395	8.277	13.672	13.675
	27.035	**31.855**	**58.890**	**59.401**	**24.914**	**27.522**	**52.436**	**52.633**

Die langfristigen Forderungen aus dem Kundenfinanzierungsgeschäft sind je nach Markt mit im Wesentlichen festen Zinssätzen zwischen 0,0 und 22,1 % (Vorjahr: 0,1 und 19,5 %) zu verzinsen. Sie haben Laufzeiten von bis zu 84 Monaten (Vorjahr: 84 Monate). Der langfristige Teil der Händlerfinanzierung wird länderabhängig zu Zinssätzen zwischen 3,8 und 20 % (Vorjahr: 2 und 20 %) gewährt.

Die Forderungen aus Finanzdienstleistungen in Höhe von 58,9 Mrd. € enthalten eine Marktwertanpassung aus dem Portfolio-Hedging von 151 Mio. €.

Die Forderungen aus der Kunden- und Händlerfinanzierung werden grundsätzlich durch Fahrzeuge oder Grundpfandrechte gesichert.

Die Forderungen aus der Händlerfinanzierung enthalten einen Betrag von 173 Mio. € (Vorjahr: 202 Mio. €), der verbundene Unternehmen betrifft.

Den Forderungen aus Finanzierungsleasing-Verträgen – nahezu ausschließlich für Fahrzeuge – lagen zum 31.12.2007 beziehungsweise liegen zum 31.12.2008 die folgenden erwarteten Zahlungsströme zugrunde:

Mio. €	2008	2009 – 2012	ab 2013	Gesamt
Zukünftige Einzahlungen aus Finanzierungsleasing-Verträgen	5.919	8.985	14	14.918
Noch nicht realisierte Finanzierungserträge (Abzinsung)	– 524	– 721	– 1	– 1.246
Buchwert/Barwert der am Bilanzstichtag ausstehenden Mindestleasingzahlungen	**5.395**	**8.264**	**13**	**13.672**

Mio. €	2009	2010 – 2013	ab 2014	Gesamt
Zukünftige Einzahlungen aus Finanzierungsleasing-Verträgen	7.806	11.586	44	19.436
Noch nicht realisierte Finanzierungserträge (Abzinsung)	– 710	– 1.056	– 2	– 1.768
Buchwert/Barwert der am Bilanzstichtag ausstehenden Mindestleasingzahlungen	**7.096**	**10.530**	**42**	**17.668**

17 | Lang- und kurzfristige sonstige Forderungen und finanzielle Vermögenswerte

Mio. €	kurzfristig	langfristig	Buchwert 31.12.2008	Zeitwert 31.12.2008	kurzfristig	langfristig	Buchwert 31.12.2007	Zeitwert 31.12.2007
Sonstige Forderungen gegen								
verbundene Unternehmen	152	15	167	167	208	12	220	220
Gemeinschafts-unternehmen	2.935	590	3.525	3.548	1.250	646	1.896	1.905
assoziierten Unternehmen	22	–	22	22	9	–	9	9
sonstige Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	4	106	110	110	20	101	121	121
Sonstige Steueransprüche	1.369	40	1.409	1.409	1.193	97	1.290	1.290
Positive Zeitwerte von derivativen Finanzinstrumenten	2.919	1.666	4.585	4.585	2.127	711	2.838	2.838
Übrige Vermögenswerte	2.667	970	3.637	3.644	1.846	849	2.695	2.698
	10.068	**3.387**	**13.455**	**13.485**	**6.653**	**2.416**	**9.069**	**9.081**

In den Übrigen Vermögenswerten ist Planvermögen zur Finanzierung von Pensionsverpflichtungen in Höhe von 69 Mio. € (Vorjahr: 101 Mio. €) enthalten. Weiterhin sind hier die Anteile der Rückversicherer an den versicherungstechnischen Rückstellungen in Höhe von 100 Mio. € (Vorjahr: 78 Mio. €) erfasst.

Für die ausgewiesenen Sonstigen Forderungen und finanziellen Vermögenswerte bestehen keine wesentlichen Eigentums- oder Verfügungsbeschränkungen. Ausfallrisiken wird durch Wertberichtigungen Rechnung getragen.

In den Sonstigen Forderungen und finanziellen Vermögenswerten sind Darlehen gegenüber Gemeinschaftsunternehmen, assoziierten und sonstigen Beteiligungsgesellschaften enthalten, die mit Zinssätzen bis zu 22,1 % (Vorjahr: 19,5 %) verzinst wurden.

Die Sonstigen Forderungen gegen verbundene Unternehmen enthalten Darlehen mit Laufzeiten von bis zu 11 Jahren (Vorjahr: 12 Jahre) und sind zu Zinssätzen zwischen 3,4 und 11,2 % (Vorjahr: 0,9 und 4,8 %) ausgeliehen.

Die kurzfristigen Sonstigen Forderungen sind überwiegend unverzinslich.

Die positiven Zeitwerte der derivativen Finanzinstrumente setzen sich wie folgt zusammen:

Mio. €	31.12.2008	31.12.2007
Geschäfte zur Absicherung gegen		
Währungsrisiken aus Vermögenswerten durch Fair-Value-Hedges	240	52
Währungsrisiken aus Verbindlichkeiten durch Fair-Value-Hedges	348	39
Zinsrisiken durch Fair-Value-Hedges	255	135
Zinsrisiken durch Cash-flow-Hedges	82	53
Währungs- und Preisrisiken aus zukünftigen Zahlungsströmen (Cash-flow-Hedges)	3.159	1.914
Hedge-Geschäfte	**4.084**	**2.193**
Vermögenswerte aus hedgeineffektiven Derivaten	501	645
	4.585	**2.838**

Die positiven Zeitwerte der Geschäfte zur Absicherung gegen Preisrisiken aus zukünftigen Zahlungsströmen (Cash-flow-Hedges) belaufen sich auf 2 Mio. €.

Im Rahmen des Portfolio-Hedging sind 1 Mio. € positive Zeitwerte aus Geschäften zur Absicherung gegen Zinsrisiken (Fair-Value-Hedges) erfasst.

Die Gesamtposition der derivativen Finanzinstrumente wird unter Anhangangabe 32 Finanzrisikomanagement und Finanzinstrumente näher erläutert.

18 | Ertragsteueransprüche

Mio. €	kurzfristig	langfristig	Buchwert 31.12.2008	kurzfristig	langfristig	Buchwert 31.12.2007
Latente Ertragsteueransprüche	–	3.344	3.344	–	3.109	3.109
Ertragsteuerforderungen	1.024	763	1.787	500	952	1.452
	1.024	**4.107**	**5.131**	**500**	**4.061**	**4.561**

Von den latenten Ertragsteueransprüchen sind 1.333 Mio. € (Vorjahr: 1.782 Mio. €) innerhalb eines Jahres fällig.

19 | Vorräte

Mio. €	31.12.2008	31.12.2007
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	2.009	2.225
Unfertige Erzeugnisse, unfertige Leistungen	1.656	1.365
Fertige Erzeugnisse, Waren	12.396	8.880
Kurzfristiges Vermietvermögen	1.703	1.545
Geleistete Anzahlungen	52	16
	17.816	**14.031**

Von den gesamten Vorräten waren 2.484 Mio. € (Vorjahr: 1.770 Mio. €) zum Nettoveräußerungswert aktiviert. Zeitgleich mit der Umsatzrealisierung wurden Vorräte in Höhe von 90.617 Mio. € (Vorjahr angepasst: 86.871 Mio. €) in den Kosten der Umsatzerlöse erfasst. Die in der Berichtsperiode als Aufwand erfassten Wertberichtigungen betrugen 435 Mio. € (Vorjahr: 221 Mio. €). Als Sicherheit für Altersteilzeitverpflichtungen sind Fahrzeuge in Höhe von 94 Mio. € (Vorjahr: 98 Mio. €) sicherungsübereignet worden.

20 | Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Mio. €	31.12.2008	31.12.2007
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen gegen		
Dritte	5.481	5.176
verbundene Unternehmen	157	175
Gemeinschaftsunternehmen	318	329
assoziierte Unternehmen	11	4
sonstige Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	2	7
	5.969	**5.691**

Die Fair Values der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen entsprechen den Buchwerten.

21 | Wertpapiere

Die Wertpapiere dienen der Liquiditätsvorsorge. Es handelt sich um börsennotierte, überwiegend kurzfristig angelegte festverzinsliche Wertpapiere und um Aktien, die der Kategorie Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte zugeordnet sind.

22 | Zahlungsmittel

Mio. €	31.12.2008	31.12.2007
Guthaben bei Kreditinstituten	9.018	9.857
Schecks, Kassenbestand und jederzeit fällige Mittel	456	255
	9.474	**10.112**

Die Guthaben bei Kreditinstituten bestehen bei verschiedenen Banken in unterschiedlichen Währungen.

23 | Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte und damit verbundene Schulden

Die als zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerte entfallen auf die Volkswagen Caminhões e Ônibus Indústria e Comércio de Veículos Comerciais Ltda., Resende, Brasilien. Die Gesellschaft ist zum Bilanzstichtag ein hundertprozentiges Tochterunternehmen des Volkswagen Konzerns und dem Konzernbereich Automobile zugeordnet. Gemäß Vertrag vom 23. Dezember 2008 hat Volkswagen mit Wirkung zum 1. Januar 2009 alle Gesellschaftsanteile an eine brasilianische Tochtergesellschaft der MAN AG, München, veräußert. Die Übertragung der Anteile wird nach Vorlage behördlicher Genehmigungen voraussichtlich im ersten Quartal 2009 abgeschlossen sein.

Die Hauptgruppen der Vermögenswerte und Schulden, die als zur Veräußerung gehalten werden, setzen sich wie folgt zusammen:

Mio. €	31.12.2008
Immaterielle Vermögenswerte	79
Sachanlagen	67
Vorräte	164
Flüssige Mittel und Wertpapiere	282
Sonstige Vermögenswerte	415
Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte	**1.007**

Mio. €	31.12.2008
Rückstellungen	313
Finanzschulden	175
Sonstige Verbindlichkeiten	278
Zur Veräußerung gehaltene Schulden	**766**

Die direkt im Eigenkapital erfassten kumulativen Erträge und Aufwendungen, die in direktem Zusammenhang mit den Veräußerungsgruppen bestehen, liegen wie folgt vor:

Mio. €	31.12.2008
Versicherungsmathematische Gewinne	– 1
Cash-flow-Hedges	– 60
Währungsumrechnungsdifferenzen	– 52
Latente Steuern	21

24 | Eigenkapital

			GEWINNRÜCKLAGEN								
Mio. €	Gezeichnetes Kapital	Kapitalrücklagen	Angesammelte Gewinne	Währungsumrechnung	Pensionen	Cash-flow-Hedges	Marktbewertung Wertpapiere	At Equity bewertete Anteile	Anteile der Aktionäre der VW AG	Anteile fremder Gesellschafter	Summe Eigenkapital
Stand am 01.01.2007	**1.004**	**4.942**	**23.532**	**−1.272**	**−1.640**	**502**	**242**	**−406**	**26.904**	**55**	**26.959**
Kapitalerhöhung	11	200	–	–	–	–	–	–	211	–	211
Dividendenausschüttung	–	–	497	–	–	–	–	–	497	0	497
Erfasste Erträge und Aufwendungen	–	–	4.120	−228	1.427	995	−375	47	5.986	2	5.988
Latente Steuern	–	–	–	–	−610	−233	103	–	−740	–	−740
Übrige Veränderung	–	–	11	–	–	–	–	–	11	6	17
Stand am 31.12.2007	**1.015**	**5.142**	**27.166**	**−1.500**	**−823**	**1.264**	**−30**	**−359**	**31.875**	**63**	**31.938**
Stand am 01.01.2008	**1.015**	**5.142**	**27.166**	**−1.500**	**−823**	**1.264**	**−30**	**−359**	**31.875**	**63**	**31.938**
Kapitalerhöhung	9	209	–	–	–	–	–	–	218	–	218
Dividendenausschüttung	–	–	720	–	–	–	–	–	720	2	722
Erfasste Erträge und Aufwendungen	–	–	4.753	−1.113	214	−227	−230	−188	3.209	−567	2.642
Latente Steuern	–	–	–	–	−63	96	68	–	101	44	145
Übrige Veränderung	–	–	323	−108	0	5	–	108	328	2.839	3.167
Stand am 31.12.2008	**1.024**	**5.351**	**31.522**	**−2.721**	**−672**	**1.138**	**−192**	**−439**	**35.011**	**2.377**	**37.388**

Die übrigen Veränderungen im Geschäftsjahr 2008 resultieren im Wesentlichen aus der Erstkonsolidierung von Scania.

Das Gezeichnete Kapital der Volkswagen AG lautet auf Euro. Die Aktien sind nennwertlose Stückaktien und lauten auf den Inhaber. Eine Aktie gewährt einen rechnerischen Anteil von 2,56 € am Gesellschaftskapital. Neben Stammaktien existieren Vorzugsaktien, die mit dem Recht auf eine um 0,06 € höhere Dividende als die Stammaktien, jedoch nicht mit einem Stimmrecht ausgestattet sind.

Das Gezeichnete Kapital setzt sich aus 294.920.207 nennwertlosen Stammaktien und 105.238.280 Vorzugsaktien zusammen und beträgt 1.024 Mio. € (Vorjahr: 1.015 Mio. €).

ENTWICKLUNG DER STAMM- UND VORZUGSAKTIEN UND DES GEZEICHNETEN KAPITALS

	STÜCK		€	
	2008	2007	2008	2007
Stand am 01.01.	**396.575.547**	**392.218.347**	**1.015.233.400**	**1.004.078.968**
Ausgegebene Aktien (Aktienoptionsplan)	3.582.940	4.357.200	9.172.326	11.154.432
Stand am 31.12.	**400.158.487**	**396.575.547**	**1.024.405.726**	**1.015.233.400**

Durch Beschluss der Hauptversammlung vom 3. Mai 2006 besteht bis zum 2. Mai 2011 ein Genehmigtes Kapital zur Ausgabe von neuen auf den Inhaber lautenden Stammaktien von bis zu 90 Mio. €. Ein weiteres Genehmigtes Kapital von bis zu 400 Mio. € besteht laut Beschluss der Hauptversammlung vom 22. April 2004 bis zum 21. April 2009.

Es besteht noch ein Bedingtes Kapital von 7 Mio. € (ursprünglich 40 Mio. €) aufgrund des Beschlusses der Hauptversammlung vom 16. April 2002. Diese bedingte Kapitalerhöhung wird nur insoweit durchgeführt, wie die Inhaber der bis zum 15. April 2007 begebenen Wandelschuldverschreibungen ihr Bezugsrecht ausüben.

Zusätzlich besteht ein Bedingtes Kapital von 100 Mio. € durch Ausgabe von bis zu 39.062.500 Stamm- und/oder Vorzugsaktien. Diese bedingte Kapitalerhöhung wird nur insoweit durchgeführt, wie die Inhaber der bis zum 21. April 2009 noch zu begebenen Wandelschuldverschreibungen ihr Bezugsrecht ausüben.

Die Kapitalrücklage setzt sich aus dem Aufgeld von insgesamt 5.025 Mio. € aus den Kapitalerhöhungen, dem Aufgeld aus der Begebung von Optionsanleihen von 219 Mio. € sowie einem Einstellungsbetrag von 107 Mio. € aufgrund der in 2006 durchgeführten Kapitalherabsetzung zusammen. Aus dem Aufgeld aus der Kapitalerhöhung durch Ausübung von Wandelschuldverschreibungen aus dem Aktienoptionsplan erhöhte sich die Kapitalrücklage im Geschäftsjahr um 209 Mio. €. Es wurden keine Beträge aus der Kapitalrücklage entnommen.

AKTIENOPTIONSPLAN

Der Aktienoptionsplan räumt den Begünstigten – dem Vorstand, Top-Management und Management sowie den tariflichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Volkswagen AG – das Recht ein, durch Zeichnung von Wandelschuldverschreibungen zum Einzelpreis von 2,56 € Rechte auf den Bezug von Aktien der Volkswagen AG zu erwerben. Jede Schuldverschreibung verbrieft das Recht zur Wandlung in zehn Stammaktien.

Die Wandelschuldverschreibungen werden zum Zeitpunkt der Ausgabe an die Mitarbeiter zum Fair Value bewertet. Die zum Fair Value bewerteten Wandelschuldverschreibungen werden im Personalaufwand und im Eigenkapital erfasst.

Nach dem Auslaufen der ersten vier Tranchen ergeben sich die Wandelpreise und Wandelzeiträume aus der folgenden Tabelle. Die Angaben zur fünften Tranche sind als Daten des Berichtsjahres verzeichnet, obwohl auch diese Tranche inzwischen ausgelaufen ist.

WANDELPREISE UND WANDELZEITRÄUME FÜR DIE TRANCHEN DES AKTIENOPTIONSPLANS

€	5. Tranche	6. Tranche	7. Tranche	8. Tranche
Basiswandelpreis je Aktie	36,54	38,68	37,99	58,18
Wandelpreis				
ab 12. Juli 2005	40,19			
ab Veröffentlichung des Zwischenberichts zum 30. September 2005	42,02			
ab 10. Juli 2006		42,55		
ab Veröffentlichung des Zwischenberichts zum 30. September 2006	43,85	44,48		
ab 9. Juli 2007			41,79	
ab Veröffentlichung des Zwischenberichts zum 30. September 2007	45,68	46,42	43,69	
ab 8. Juli 2008				64,00
ab Veröffentlichung des Zwischenberichts zum 30. September 2008		48,35	45,59	66,91
ab Veröffentlichung des Zwischenberichts zum 30. September 2009			47,49	69,82
ab Veröffentlichung des Zwischenberichts zum 30. September 2010				72,73
Beginn der Wandelfrist	12.07.2005	10.07.2006	09.07.2007	08.07.2008
Ende der Wandelfrist	04.07.2008	02.07.2009	01.07.2010	30.06.2011

Die Entwicklung der gewährten Ansprüche auf Aktienoptionen ergibt sich aus der folgenden Tabelle:

	NOMINALWERT DER WANDEL-SCHULDVER-SCHREIBUNG	ANZAHL DER WANDEL-RECHTE	ANZAHL DER WANDELBAREN STAMMAKTIEN
	€	Stück	Stück
Stand am 01.01.2007	**2.109.539,84**	**824.039**	**8.240.390**
Im Geschäftsjahr			
ausgeübt	1.115.443,20	435.720	4.357.200
zurückgegeben	29.447,68	11.503	115.030
Stand am 31.12.2007	**964.648,96**	**376.816**	**3.768.160**
Stand am 01.01.2008	**964.648,96**	**376.816**	**3.768.160**
Im Geschäftsjahr			
ausgeübt	917.232,64	358.294	3.582.940
zurückgegeben	3.875,84	1.514	15.140
Stand am 31.12.2008	**43.540,48**	**17.008**	**170.080**

BEWERTUNG DER WANDELSCHULDVERSCHREIBUNGEN DER FÜNFTEN BIS ACHTEN TRANCHE

Nach den Übergangsvorschriften des IFRS 2 wurden die Wandelschuldverschreibungen bewertet, die nach der Veröffentlichung des Standardentwurfs am 7. November 2002 gewährt wurden.

Der Fair Value der Wandelschuldverschreibungen wird durch ein Binomial-Optionspreismodell, das auf den oben aufgeführten Ausgabe- und Wandlungsbedingungen basiert, ermittelt. Bezüglich des Wandlungsverhaltens der Berechtigten wurde unterstellt, dass gewandelt wird, wenn der Aktienkurs 50 % über dem Wandelpreis liegt. Für die Ermittlung der Fair Values der Wandelschuldverschreibungen wurden historische und implizite Volatilitäten herangezogen, welche im Hinblick auf die erwartete Restlaufzeit der Wandlungsrechte ermittelt wurden. Die verwendeten Prämissen und der ermittelte Fair Value sind in folgender Tabelle dargestellt:

	5. Tranche	6. Tranche	7. Tranche	8. Tranche
Volatilität in %	27,50	27,50	27,50	27,50
risikofreier Zinssatz in %	3,00	3,49	2,57	3,77
Dividenden in %	3,20	3,20	3,20	3,20
Beizulegender Zeitwert pro Wandelschuldverschreibung in €	48,25	39,66	48,71	63,49

Der Fair Value der Wandelschuldverschreibungen wird zeitanteilig über die zweijährige Sperrfrist als Personalaufwand erfasst. Im Jahr 2008 fielen Aufwendungen in Höhe von 5 Mio. € (Vorjahr: 15 Mio. €) an.

Nachfolgend werden die Entwicklung der ausgegebenen Wandelschuldverschreibungen sowie ihre Ausübungspreise dargestellt.

	DURCHSCHNITTLICHER WANDELPREIS JE WANDELSCHULDVERSCHREIBUNG*	WANDELSCHULDVERSCHREIBUNGEN
	€	Stück
Stand am 01.01.2007	**519,72**	**703.074**
Im Geschäftsjahr		
gewährt	–	–
zurückgegeben	553,30	11.418
ausgeübt	423,99	314.840
Stand am 31.12.2007	**603,70**	**376.816**
davon ausübbar	449,76	71.895
Stand am 01.01.2008	**603,70**	**376.816**
Im Geschäftsjahr		
gewährt	–	–
zurückgegeben	629,58	1.514
ausgeübt	609,24	358.294
Stand am 31.12.2008	**556,27**	**17.008**
davon ausübbar	556,27	17.008

* Wandelpreis je zehn Aktien.

Für 50.357 Wandelschuldverschreibungen erhöhte sich im Jahr 2008 der durchschnittliche Wandelpreis um 241,50 €.

2008	WANDELPREIS JE WANDELSCHULDVERSCHREIBUNG*	WANDELSCHULDVERSCHREIBUNGEN
	€	Stück
5. Tranche	456,80	–
6. Tranche	483,50	6.127
7. Tranche	455,90	3.667
8. Tranche	669,10	7.214
		17.008

* Wandelpreis je zehn Aktien.

DIVIDENDENVORSCHLAG

Die Dividendenausschüttung der Volkswagen AG richtet sich gemäß § 58 Abs. 2 AktG nach dem im handelsrechtlichen Jahresabschluss der Volkswagen AG ausgewiesenen Bilanzgewinn. Nach dem handelsrechtlichen Abschluss der Volkswagen AG ist ein Bilanzgewinn von 781 Mio. € ausschüttungsfähig. Vorstand und Aufsichtsrat der Volkswagen AG schlagen der Hauptversammlung vor, eine Dividendenausschüttung in Höhe von 1,93 € je Stammaktie und 1,99 € je Vorzugsaktie, also insgesamt 779 Mio. €, zu beschließen und den Restbetrag von 2 Mio. € als Gewinnvortrag auf neue Rechnung vorzutragen.

Im Geschäftsjahr 2008 wurde eine Dividende in Höhe von 1,80 € je Stammaktie und 1,86 € je Vorzugsaktie ausgeschüttet.

ANTEILE FREMDER GESELLSCHAFTER

Die Anteile von Minderheitsgesellschaftern am Eigenkapital entfallen im Wesentlichen auf Anteilseigner an der Scania AB.

25 | Lang- und kurzfristige Finanzschulden

Die Details der lang- und kurzfristigen Finanzschulden ergeben sich aus der folgenden Tabelle:

Mio. €	kurzfristig	langfristig	Buchwert 31.12.2008	kurzfristig	langfristig	Buchwert 31.12.2007
Anleihen	7.125	19.672	26.797	6.943	20.364	27.307
Schuldverschreibungen	9.274	4.877	14.151	6.924	2.901	9.825
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	7.918	4.662	12.580	5.082	2.777	7.859
Einlagen aus dem Direktbankgeschäft	10.877	1.958	12.835	8.421	1.199	9.620
Darlehen	762	1.912	2.674	1.058	1.881	2.939
Wechselverbindlichkeiten	0	–	0	0	–	0
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing-Verträgen	32	176	208	21	193	214
Finanzschulden gegenüber						
verbundenen Unternehmen	130	–	130	190	–	190
Gemeinschaftsunternehmen	–	–	–	16	–	16
assoziierten Unternehmen	5	–	5	6	–	6
sonstigen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	–	–	–	16	–	16
	36.123	**33.257**	**69.380**	**28.677**	**29.315**	**57.992**

Von den in der Konzernbilanz ausgewiesenen Verbindlichkeiten sind insgesamt 526 Mio. € (Vorjahr: 325 Mio. €) im Wesentlichen durch Grundpfandrechte gesichert.

Zur Refinanzierung des Finanzdienstleistungsgeschäfts über konsolidierte Zweckgesellschaften durchgeführte Asset-Backed-Securities-Transaktionen in Höhe von 13.117 Mio. € (Vorjahr: 13.015 Mio. €) sind in den Anleihen, Schuldverschreibungen und Verbindlichkeiten aus Darlehen enthalten. Als Sicherheit dienen Forderungen aus dem Kundenfinanzierungs- und dem Leasinggeschäft in Höhe von 15.880 Mio. € (Vorjahr: 14.208 Mio. €).

Sämtliche öffentliche und private Asset-Backed-Securities-Transaktionen können vorzeitig zurückgezahlt werden, wenn weniger als 9 % des ursprünglichen Transaktionsvolumens ausstehen. Bei den ABS-Transaktionen der Volkswagen Financial Services (UK) und der Volkswagen Financial Services Japan handelt es sich um nicht öffentliche Transaktionen, die jederzeit kündbar sind.

26 | Lang- und kurzfristige sonstige Verbindlichkeiten

Mio. €	kurzfristig	langfristig	Buchwert 31.12.2008	kurzfristig	langfristig	Buchwert 31.12.2007
Erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen	1.158	35	1.193	1.215	21	1.236
Übrige Verbindlichkeiten gegenüber						
verbundenen Unternehmen	141	–	141	71	0	71
Gemeinschaftsunternehmen	25	–	25	31	–	31
assoziierten Unternehmen	0	–	0	0	–	0
sonstigen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	0	–	0	1	–	1
Negative Zeitwerte aus derivativen Finanzinstrumenten	1.189	1.150	2.339	419	258	677
Verbindlichkeiten						
aus sonstigen Steuern	751	391	1.142	783	372	1.155
im Rahmen der sozialen Sicherheit	261	28	289	232	30	262
aus der Lohn- und Gehaltsabrechnung	1.444	297	1.741	1.344	243	1.587
Übrige Verbindlichkeiten	3.576	1.334	4.910	2.988	1.321	4.309
	8.545	**3.235**	**11.780**	**7.084**	**2.245**	**9.329**

Die negativen Zeitwerte der derivativen Finanzinstrumente setzen sich wie folgt zusammen:

Mio. €	31.12.2008	31.12.2007
Geschäfte zur Absicherung gegen		
Währungsrisiken aus Vermögenswerten durch Fair-Value-Hedges	8	5
Währungsrisiken aus Verbindlichkeiten durch Fair-Value-Hedges	296	243
Zinsrisiken durch Fair-Value-Hedges	210	47
Zinsrisiken durch Cash-flow-Hedges	240	38
Währungs- und Preisrisiken aus zukünftigen Zahlungsströmen (Cash-flow-Hedges)	1.178	201
Hedge-Geschäfte	**1.932**	**534**
Verpflichtungen aus hedgeineffektiven Derivaten	407	143
	2.339	**677**

Die negativen Zeitwerte der Geschäfte zur Absicherung gegen Preisrisiken aus zukünftigen Zahlungsströmen (Cash-flow-Hedges) belaufen sich auf 216 Mio. €.

Im Rahmen des Portfolio-Hedging sind 151 Mio. € negative Zeitwerte aus Geschäften zur Absicherung gegen Zinsrisiken (Fair-Value-Hedges) erfasst.

Die Gesamtposition der derivativen Finanzinstrumente wird unter Anhangangabe 32 Finanzrisikomanagement und Finanzinstrumente näher erläutert.

27 | Ertragsteuerverpflichtungen

Mio. €	kurzfristig	langfristig	Buchwert 31.12.2008	kurzfristig	langfristig	Buchwert 31.12.2007
Latente Ertragsteuerverpflichtungen	–	3.654	3.654	–	2.637	2.637
Ertragsteuerrückstellungen	1.160	3.555	4.715	1.828	2.275	4.103
Ertragsteuerverbindlichkeiten	59	–	59	98	–	98
	1.219	**7.209**	**8.428**	**1.926**	**4.912**	**6.838**

Von den latenten Ertragsteuerverpflichtungen sind 1.573 Mio. € (Vorjahr: 1.790 Mio. €) innerhalb eines Jahres fällig.

28 | Rückstellungen für Pensionen und pensionsähnliche Verpflichtungen

Rückstellungen für Pensionsverpflichtungen werden aufgrund von Versorgungsplänen für Zusagen auf Alters-, Invaliden- und Hinterbliebenenleistungen gebildet. Die Leistungen des Konzerns variieren je nach rechtlichen, steuerlichen und wirtschaftlichen Gegebenheiten des jeweiligen Landes und hängen in der Regel von der Beschäftigungsdauer und dem Entgelt der Mitarbeiter ab.

Für die betriebliche Altersversorgung bestehen im Konzern sowohl beitragsorientierte als auch leistungsorientierte Zusagen. Bei den beitragsorientierten Zusagen (Defined Contribution Plans) zahlt das Unternehmen aufgrund gesetzlicher oder vertraglicher Bestimmungen beziehungsweise auf freiwilliger Basis Beiträge an staatliche oder private Rentenversicherungsträger. Mit Zahlung der Beiträge bestehen für das Unternehmen keine weiteren Leistungsverpflichtungen. Die laufenden Beitragszahlungen sind als Aufwand des jeweiligen Jahres ausgewiesen; sie beliefen sich 2008 im Volkswagen Konzern auf insgesamt 966 Mio. € (Vorjahr angepasst: 853 Mio. €). Davon wurden in Deutschland für die gesetzliche Rentenversicherung Beiträge in Höhe von 804 Mio. € (Vorjahr: 746 Mio. €) geleistet.

Überwiegend basieren die Altersversorgungssysteme auf Leistungszusagen (Defined Benefit Plans), wobei zwischen rückstellungs- und extern finanzierten Versorgungssystemen unterschieden wird.

Die Pensionsrückstellungen für leistungsorientierte Zusagen werden gemäß IAS 19 nach dem international üblichen Anwartschaftsbarwertverfahren (Projected-Unit-Credit-Methode) ermittelt. Dabei werden die zukünftigen Verpflichtungen auf der Grundlage der zum Bilanzstichtag anteilig erworbenen Leistungsansprüche bewertet. Bei der Bewertung werden Trendannahmen für die relevanten Größen, die sich auf die Leistungshöhe auswirken, berücksichtigt. Bei allen Leistungssystemen sind versicherungsmathematische Berechnungen erforderlich. Versicherungsmathematische Gewinne oder Verluste ergeben sich aus Bestandsänderungen und Abweichungen der tatsächlichen Trends (zum Beispiel Einkommens-, Rentenerhöhungen, Zinssatzänderungen) gegenüber den Rechnungsannahmen. Versicherungsmathematische Gewinne oder Verluste verrechnen wir erfolgsneutral mit den Rücklagen.

Wegen ihres Versorgungscharakters werden insbesondere die Verpflichtungen der US-amerikanischen Konzerngesellschaften für die Krankheitskosten der Mitarbeiter nach deren Eintritt in den Ruhestand ebenfalls unter den Pensionsrückstellungen für leistungsorientierte Zusagen ausgewiesen. Für diese pensionsähnlichen Verpflichtungen wird die erwartete langfristige Kostenentwicklung der Krankheitskosten berücksichtigt. Die Erhöhung oder Verminderung der angenommenen Kostentrends im Bereich der medizinischen Versorgung um einen Prozentpunkt wirkt sich nur geringfügig auf die Höhe der Verpflichtungen aus. Im Geschäftsjahr 2008 wurden 17 Mio. € (Vorjahr: 10 Mio. €) als Aufwand für Krankheitskosten erfasst. Der zugehörige Bilanzwert zum 31. Dezember 2008 beträgt damit 174 Mio. € (Vorjahr: 160 Mio. €).

Die betriebliche Altersversorgung im Volkswagen Konzern beruht seit 1996 in Deutschland auf einer Rentenbausteinzusage, die nach IAS 19 als leistungsorientierte Zusage eingestuft wird. Seit dem 1. Januar 2001 ist dieses Modell zu einem Pensionsfonds weiterentwickelt worden. Dabei wird der jährliche vergütungsabhängige Versorgungsaufwand treuhänderisch durch den Volkswagen Pension Trust e.V. in Fonds angelegt. Dieses Modell bietet durch die Fondsanlage die Chance zu einer Steigerung der Versorgungsansprüche und sichert diese zusätzlich vollständig ab. Aus diesem Grund haben sich inzwischen fast alle inländischen Konzerngesellschaften hieran beteiligt. Da die treuhänderisch verwalteten Fondsanteile die Voraussetzungen von IAS 19 als Vermögenswerte (Plan Assets) erfüllen, ist insoweit eine Verrechnung mit den Rückstellungen erfolgt.

Soweit bei den ausländischen Konzerngesellschaften eine Absicherung vorgenommen wird, beruht diese im Wesentlichen auf Aktien, festverzinslichen Wertpapieren und Immobilien. Darunter befinden sich keine von Gesellschaften des Volkswagen Konzerns emittierten Finanzinstrumente und kein von Konzerngesellschaften genutztes Investment Property.

Folgende Beträge wurden für leistungsorientierte Zusagen in der Bilanz erfasst:

Mio. €	31.12.2008	31.12.2007	31.12.2006	31.12.2005	31.12.2004
Barwert der extern finanzierten Verpflichtungen	3.240	3.330	3.235	2.959	2.455
Fair Value des Planvermögens	3.153	3.422	3.159	2.690	2.068
Finanzierungsstatus (Saldo)	87	–92	76	269	387
Barwert der nicht über einen Fonds finanzierten Verpflichtungen	12.743	12.532	13.652	13.618	12.169
Nicht erfasster nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand	22	31	23	39	–31
Aufgrund der Begrenzung von IAS 19 nicht als Vermögenswert bilanzierter Betrag	34	31	42	47	33
Bilanzwerte	**12.886**	**12.502**	**13.793**	**13.973**	**12.558**
davon Pensionsrückstellungen	12.955	12.603	13.854	14.003	12.633
davon Sonstige Vermögenswerte	69	101	61	30	75

Der Barwert der Verpflichtungen setzt sich wie folgt zusammen:

Mio. €	2008	2007
Barwert der Verpflichtungen am 01.01.	**15.862**	**16.887**
Laufender Dienstzeitaufwand	324	336
Aufzinsung der Verpflichtung	884	796
Versicherungsmathematische Gewinne	–687	–1.522
Arbeitnehmerbeiträge an den Fonds	17	12
Rentenzahlungen aus Firmenvermögen	576	540
Rentenzahlungen aus dem Fonds	121	97
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand	17	10
Verluste/Gewinne aus Plankürzung und -abgeltung	1	–25
Konsolidierungskreisänderungen	485	37
Sonstige Veränderungen	17	56
Währungsunterschiede aus Plänen im Ausland	–240	–88
Barwert der Verpflichtungen am 31.12.	**15.983**	**15.862**

Die Entwicklung des Planvermögens ist aus folgender Tabelle ersichtlich:

Mio. €	2008	2007
Fair Value des Planvermögens am 01.01.	**3.422**	**3.159**
Erwartete Erträge aus Planvermögen	215	217
Versicherungsmathematische Verluste	–473	–95
Arbeitgeberbeiträge an den Fonds	277	281
Arbeitnehmerbeiträge an den Fonds	12	12
Rentenzahlungen aus dem Fonds	121	97
Konsolidierungskreisänderungen	120	2
Sonstige Veränderungen	–4	37
Währungsunterschiede aus Plänen im Ausland	–295	–94
Fair Value des Planvermögens am 31.12.	**3.153**	**3.422**

Aus der Anlage der Planvermögen zur Deckung der zukünftigen Pensionsverpflichtungen ergaben sich Verluste in Höhe von – 258 Mio. € (Vorjahr: Erträge 122 Mio. €).

Die langfristig erwartete Verzinsung der Fondsvermögen basiert auf den tatsächlichen langfristig erzielten Erträgen des Portfolios, auf den historischen Gesamtmarktrenditen und einer Prognose über die voraussichtlichen Renditen der in den Portfolios enthaltenen Wertpapiergattungen. Die Prognosen beruhen auf detaillierten Analysen, die von Versicherungsmathematikern und Experten der Investmentbranche durchgeführt werden. Da die erwartete restliche Dienstzeit als Anlagehorizont dient, wurde die Annahme über die erwartete Verzinsung im Wesentlichen nicht verändert.

Im nächsten Geschäftsjahr werden sich die Arbeitgeberbeiträge zum Fondsvermögen voraussichtlich auf 237 Mio. € belaufen.

Das Fondsvermögen setzt sich aus folgenden Bestandteilen zusammen:

%	2008	2007
Aktien	20,1	35,6
Festverzinsliche Wertpapiere	54,8	52,4
Kasse	18,7	5,0
Immobilien	2,5	3,1
Sonstiges	3,9	3,9

Folgende Beträge wurden in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst:

Mio. €	2008	2007
Laufender Dienstzeitaufwand	324	336
Aufzinsung der Verpflichtung	884	796
Erwartete Erträge aus Planvermögen	215	217
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand	17	10
Verluste/Gewinne aus Plankürzung und -abgeltung	2	–25
Verluste/Gewinne aus der Anwendung der Begrenzung des IAS 19,58 (b)	14	–8
Saldo der in der Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesenen Aufwendungen und Erträge	**1.026**	**892**

Die obigen Beträge sind grundsätzlich in den Personalkosten der Funktionsbereiche enthalten; die Aufzinsung der Verpflichtung und die erwarteten Erträge aus Planvermögen werden in den Finanzierungsaufwendungen (Anhangangabe 8) ausgewiesen.

Die in der Bilanz erfasste Nettoschuld hat sich wie folgt verändert:

Mio. €	2008	2007
Bilanzwerte am 01.01.	**12.502**	**13.793**
Konsolidierungskreisänderungen	365	35
In der Gewinn- und Verlustrechnung erfasster Nettoaufwand	1.026	892
Rentenzahlungen aus Firmenvermögen und Beiträge an den Fonds	848	821
Versicherungsmathematische Gewinne	–214	–1.427
Sonstige Veränderungen	9	30
Währungsunterschiede aus Plänen im Ausland	46	0
Bilanzwerte am 31.12.	**12.886**	**12.502**

Die erfahrungsbedingten Anpassungen, also die Abweichungen zwischen der gemäß den versicherungsmathematischen Annahmen erwarteten und der tatsächlichen Entwicklung der Verpflichtungen und Vermögenswerte, können folgender Tabelle entnommen werden:

	2008	2007	2006	2005	2004
Unterschiede zwischen erwartetem und tatsächlichem Verlauf:					
in % des Barwerts der Verpflichtung	–1,04	–0,48	0,03	0,25	2,63
in % des Fair Value des Planvermögens	–10,47	–2,44	2,57	2,12	–0,27

Der Berechnung der Pensionsrückstellungen wurden die folgenden Annahmen zugrunde gelegt:

	DEUTSCHLAND		AUSLAND	
%	2008	2007	2008	2007
Abzinsungssatz zum 31.12.	5,75	5,50	2,00 – 9,00	2,00 – 9,00
Erwartete Erträge aus Planvermögen	5,00	5,00	2,00 – 11,30	2,00 – 9,80
Entgelttrend	2,50	2,50	1,50 – 10,00	2,00 – 7,60
Rententrend	1,00 – 1,60	1,00 – 1,60	0,80 – 5,25	2,20 – 5,25
Fluktuationsrate	0,75 – 1,20	0,75 – 1,40	1,50 – 5,75	3,00 – 5,25
Jährlicher Anstieg der Kosten für Gesundheitsfürsorge	–	–	4,50 – 7,25	4,50 – 7,75

29 | Lang- und kurzfristige sonstige Rückstellungen

Mio. €	Verpflichtungen aus dem Absatzgeschäft	Kosten der Belegschaft	Übrige Rückstellungen	Gesamt
Stand am 01.01.2007	**9.152**	**3.680**	**3.169**	**16.001**
Währungsänderungen	−102	−5	5	−102
Konsolidierungskreisänderungen	0	6	99	105
Verbrauch	4.062	1.656	579	6.297
Zuführung/Neubildung	5.445	1.093	2.011	8.549
Aufzinsung	41	−14	−4	23
Auflösung	339	75	307	721
Stand am 01.01.2008	**10.135**	**3.029**	**4.394**	**17.558**
Währungsänderungen	−70	−23	−183	−276
Konsolidierungskreisänderungen	148	3	120	271
Zur Veräußerung gehalten	90	7	127	224
Verbrauch	4.375	1.143	1.173	6.691
Zuführung/Neubildung	5.097	1.079	1.867	8.043
Aufzinsung	118	4	7	129
Auflösung	458	122	684	1.264
Stand am 31.12.2008	**10.505**	**2.820**	**4.221**	**17.546**

In den Verpflichtungen aus dem Absatzgeschäft sind Rückstellungen enthalten, die alle Risiken aus dem Verkauf von Fahrzeugen, Teilen und Originalteilen bis hin zur Entsorgung von Altfahrzeugen einschließen. Im Wesentlichen sind dies Gewährleistungsansprüche, die unter Zugrundelegung des bisherigen beziehungsweise des geschätzten zukünftigen Schadenverlaufs ermittelt werden. Des Weiteren sind hierin Rückstellungen für aufgrund rechtlicher oder faktischer Verpflichtungen zu gewährende Rabatte, Boni und Ähnliches enthalten, die nach dem Bilanzstichtag anfallen, jedoch durch Umsätze vor dem Bilanzstichtag verursacht wurden.

Rückstellungen für Kosten der Belegschaft werden unter anderem für Jubiläumszuwendungen, Zeitguthaben, Altersteilzeit, Abfindungen und ähnliche Verpflichtungen gebildet.

Die Übrigen Rückstellungen betreffen eine Vielzahl erkennbarer Einzelrisiken und ungewisser Verpflichtungen, die in Höhe ihres wahrscheinlichen Eintritts berücksichtigt werden.

In den Übrigen Rückstellungen sind versicherungstechnische Rückstellungen in Höhe von 139 Mio. € (Vorjahr: 115 Mio. €) enthalten.

Der Zahlungsabfluss der Sonstigen Rückstellungen wird zu 48 % im Folgejahr, zu 42 % in den Jahren 2010 bis 2013 und zu 10 % danach erwartet.

30 | Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen

Mio. €	31.12.2008	31.12.2007
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen gegenüber		
Dritten	9.571	9.014
verbundenen Unternehmen	68	39
Gemeinschaftsunternehmen	21	30
assoziierten Unternehmen	9	1
sonstigen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	7	15
	9.676	**9.099**

Weitere Erläuterungen zur Bilanz nach IFRS 7 (Finanzinstrumente)

BUCHWERT DER FINANZINSTRUMENTE NACH BEWERTUNGSKATEGORIEN DES IAS 39

Mio. €	31.12.2008	31.12.2007
Erfolgswirksam zum Fair Value bewertete finanzielle Vermögenswerte	878	1.522
Kredite und Forderungen	52.751	47.053
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte	13.450	16.398
Erfolgswirksam zum Fair Value bewertete finanzielle Schulden	407	143
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Schulden*	81.728	67.419

* Das Vorjahr wurde angepasst.

ÜBERLEITUNG DER BILANZPOSTEN ZU DEN KLASSEN DER FINANZINSTRUMENTE

Die nachfolgende Tabelle zeigt die Überleitung der Bilanzposten zu den Klassen von Finanzinstrumenten, aufgeteilt nach den Buchwerten und Fair Values der Finanzinstrumente.

Der Fair Value von zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten Finanzinstrumenten wie Forderungen und Verbindlichkeiten wird durch Abzinsung unter Berücksichtigung eines risikoadäquaten und laufzeitkongruenten Marktzinses ermittelt. Aus Wesentlichkeitsgründen wird der Fair Value für kurzfristige Bilanzposten dem Bilanzwert gleichgesetzt.

ÜBERLEITUNG DER BILANZPOSTEN ZU DEN KLASSEN DER FINANZINSTRUMENTE ZUM 31. DEZEMBER 2007

	ZUM FAIR VALUE BEWERTET	ZU FORTGEFÜHRTEN ANSCHAFFUNGSKOSTEN BEWERTET		NICHT IM ANWENDUNGS-BEREICH DES IFRS 7	ÜBRIGE – KEIN FINANZ-INSTRUMENT	BILANZ-POSTEN ZUM 31.12.2007
Mio. €	Buchwert	Buchwert	Fair Value	Buchwert	Buchwert	
Langfristige Vermögenswerte						
At Equity bewertete Anteile	–	–	–	7.795	–	7.795
Sonstige Beteiligungen	–	548	548	–	–	548
Forderungen aus Finanzdienstleistungen	–	27.522	27.719	–	–	27.522
Sonstige Forderungen und finanzielle Vermögenswerte	711	828	828	–	877	2.416
Kurzfristige Vermögenswerte						
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	–	5.691	5.691	–	–	5.691
Forderungen aus Finanzdienstleistungen	–	24.914	24.914	–	–	24.914
Sonstige Forderungen und finanzielle Vermögenswerte	2.127	1.771	1.771	–	2.755	6.653
Wertpapiere	6.615	–	–	–	–	6.615
Zahlungsmittel	10.112	–	–	–	–	10.112
Langfristige Schulden						
Finanzschulden	–	29.315	29.405	–	–	29.315
Sonstige Verbindlichkeiten	258	1	1	–	1.986	2.245
Kurzfristige Schulden						
Finanzschulden	–	28.677	28.677	–	–	28.677
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	–	9.099	9.099	–	–	9.099
Sonstige Verbindlichkeiten	419	716	716	–	5.949	7.084

ÜBERLEITUNG DER BILANZPOSTEN ZU DEN KLASSEN DER FINANZINSTRUMENTE ZUM 31. DEZEMBER 2008

Mio. €	ZUM FAIR VALUE BEWERTET	ZU FORTGEFÜHRTEN ANSCHAFFUNGSKOSTEN BEWERTET		NICHT IM ANWENDUNGS BEREICH DES IFRS 7	ÜBRIGE – KEIN FINANZ-INSTRUMENT	BILANZ-POSTEN ZUM 31.12.2008
	Buchwert	Buchwert	Fair Value	Buchwert	Buchwert	
Langfristige Vermögenswerte						
At Equity bewertete Anteile	–	–	–	6.373	–	6.373
Sonstige Beteiligungen	2	581	581	–	–	583
Forderungen aus Finanzdienstleistungen	–	31.855	32.366	–	–	31.855
Sonstige Forderungen und finanzielle Vermögenswerte	1.666	1.456	1.456	–	265	3.387
Kurzfristige Vermögenswerte						
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	–	5.969	5.970	–	–	5.969
Forderungen aus Finanzdienstleistungen	–	27.035	27.035	–	–	27.035
Sonstige Forderungen und finanzielle Vermögenswerte	2.919	4.104	4.104	–	3.045	10.068
Wertpapiere	3.770	–	–	–	–	3.770
Zahlungsmittel	9.474	–	–	–	–	9.474
Langfristige Schulden						
Finanzschulden	100	33.157	33.410	–	–	33.257
Sonstige Verbindlichkeiten	1.150	436	436	–	1.649	3.235
Kurzfristige Schulden						
Finanzschulden	–	36.123	36.123	–	–	36.123
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	–	9.676	9.676	–	–	9.676
Sonstige Verbindlichkeiten	1.189	2.544	2.544	–	4.812	8.545

ENTWICKLUNG DER WERTBERICHTIGUNGEN AUS KREDITRISIKEN AUF FINANZIELLE VERMÖGENSWERTE

Mio. €	Einzelwert-berichtigungen	Portfolio-basierte Wert-berichtigungen	2008	Einzelwert-berichtigungen	Portfolio-basierte Wert-berichtigungen	2007
Stand 01.01.	**991**	**563**	**1.554**	**1.114**	**590**	**1.704**
Währungs- und sonstige Veränderungen	58	5	63	1	–10	–9
Zuführung	741	115	856	437	88	525
Inanspruchnahme	368	–	368	261	0	261
Auflösung	182	149	331	295	111	406
Umgliederung	–85	85	0	–5	6	1
Stand 31.12.	**1.155**	**619**	**1.774**	**991**	**563**	**1.554**

Die Wertberichtigungen betreffen ab dem Geschäftsjahr 2008 im Wesentlichen die mit den Forderungen aus dem Finanzdienstleistungsgeschäft verbundenen Kreditrisiken. Für eine bessere Vergleichbarkeit wurde das Vorjahr angepasst.

Sonstige Erläuterungen

31 | Kapitalflussrechnung

In der Kapitalflussrechnung werden die Zahlungsströme erläutert, und zwar getrennt nach Mittelzu- und Mittelabflüssen aus dem laufenden Geschäft, aus der Investitions- und aus der Finanzierungstätigkeit, unabhängig von der Gliederung der Bilanz.

Ausgehend vom Ergebnis vor Steuern wird der Cash-flow aus laufender Geschäftstätigkeit indirekt abgeleitet. Das Ergebnis vor Steuern wird um die nicht zahlungswirksamen Aufwendungen (im Wesentlichen Abschreibungen) und Erträge bereinigt. Unter Berücksichtigung der Veränderungen im Working Capital ergibt sich der Cash-flow aus laufender Geschäftstätigkeit.

Die Investitionstätigkeit umfasst neben Zugängen im Sach- und Finanzanlagevermögen auch die Zugänge aktivierter Entwicklungskosten. Ebenfalls werden hier die Veränderung der Vermieteten Vermögenswerte und die Veränderung der Forderungen aus Finanzdienstleistungen ausgewiesen.

In der Finanzierungstätigkeit sind neben Zahlungsmittelabflüssen aus Dividendenzahlungen und der Tilgung von Anleihen die Zuflüsse aus der Begebung von Anleihen sowie die Veränderung der übrigen Finanzschulden enthalten.

Die Veränderungen der Bilanzposten, die in der Kapitalflussrechnung dargestellt werden, sind nicht unmittelbar aus der Bilanz ableitbar, da Effekte aus der Währungsumrechnung und aus Konsolidierungskreisänderungen nicht zahlungswirksam sind und ausgesondert werden.

Im Mittelzufluss aus laufender Geschäftstätigkeit sind im Jahr 2008 Zahlungen für erhaltene Zinsen von 4.576 Mio. € (Vorjahr: 4.096 Mio. €) und für gezahlte Zinsen von 3.404 Mio. € (Vorjahr: 2.934 Mio. €) enthalten. Darüber hinaus enthält das Ergebnis aus at Equity bewerteten Anteilen (Anhangangabe 7) Dividenden in Höhe von 679 Mio. € (Vorjahr: 667 Mio. €). An die Aktionäre der Volkswagen AG wurden Dividenden in Höhe von 720 Mio. € (Vorjahr: 497 Mio. €) gezahlt.

Mio. €	31.12.2008	31.12.2007
Zahlungsmittelbestand laut Bilanz	9.474	10.112
Zahlungsmittel zur Veräußerung gehalten	11	–
Termingeldanlagen	–42	–198
Zahlungsmittelbestand laut Kapitalflussrechnung	9.443	9.914

32 | Finanzrisikomanagement und Finanzinstrumente

1. SICHERUNGSRICHTLINIEN UND GRUNDSÄTZE DES FINANZRISIKOMANAGEMENTS

Die Grundsätze und Verantwortlichkeiten für das Management und Controlling von Risiken, welche sich aus Finanzinstrumenten ergeben können, werden vom Vorstand festgelegt und vom Aufsichtsrat überwacht. Für die konzernweite Risikopolitik bestehen Richtlinien, die sich an den gesetzlichen Vorgaben sowie den Mindestanforderungen an das Risikomanagement der Kreditinstitute orientieren.

Das operative Risikomanagement und Controlling erfolgt im Bereich Konzern-Treasury. Der Vorstandsausschuss für Liquidität und Devisen (VALD) wird regelmäßig über die aktuellen Finanzrisiken informiert. Darüber hinaus werden der Konzernvorstand und der Aufsichtsrat turnusmäßig über die aktuelle Risikolage unterrichtet.

Zu weiteren Erläuterungen siehe Lagebericht Seite 175.

2. KREDIT- UND AUSFALLRISIKO

Das Kredit- und Ausfallrisiko aus finanziellen Vermögenswerten besteht in der Gefahr des Ausfalls eines Vertragspartners und daher maximal in Höhe der Ansprüche aus positiven Fair Values gegenüber dem jeweiligen Kontrahenten sowie den unwiderruflichen Kreditzusagen. Dem Risiko aus originären Finanzinstrumenten wird durch die gebildeten Wertberichtigungen für Forderungsausfälle Rechnung getragen. Vertragspartner von Geld- und Kapitalanlagen sowie derivativen Finanzinstrumenten sind nationale und internationale Kontrahenten einwandfreier Bonität. Darüber hinaus werden die Risiken durch ein Limitsystem begrenzt, welches auf den Bonitätseinschätzungen der internationalen Rating-Agenturen und der Eigenkapitalausstattung der Vertragspartner aufbaut.

Aufgrund der weltweiten Allokation der Geschäftstätigkeit und der sich daraus ergebenden Diversifikation lagen im abgelaufenen Geschäftsjahr keine wesentlichen Risikokonzentrationen vor.

KREDIT- UND AUSFALLRISIKO FINANZIELLER VERMÖGENSWERTE DARGESTELLT NACH BRUTTOBUCHWERTEN

Mio. €	Weder überfällig noch wertberichtigt	Überfällig und nicht wertberichtigt	Wertberichtigt	31.12.2008	Weder überfällig noch wertberichtigt	Überfällig und nicht wertberichtigt	Wertberichtigt	31.12.2007
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet								
Forderungen aus Finanzdienstleistungen	55.838	2.587	1.923	60.348	50.298	2.254	1.782	54.334
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	4.724	1.136	388	6.248	4.747	873	286	5.906
Sonstige Forderungen	11.158	161	242	11.561	14.402	205	406	15.013
	71.720	**3.884**	**2.553**	**78.157**	**69.447**	**3.332**	**2.474**	**75.253**

Innerhalb des Volkswagen Konzerns existieren keinerlei überfällige zum Fair Value bewertete Finanzinstrumente. Infolge der durch die Finanzkrise verursachten Marktwertschwankungen wurden im Geschäftsjahr 2008 zum Fair Value bewertete Wertpapiere mit Anschaffungskosten von 363 Mio. € einzelwertberichtigt.

BONITÄTSEINSTUFUNG DER BRUTTOBUCHWERTE WEDER ÜBERFÄLLIGER NOCH WERTBERICHTIGTER FINANZIELLER VERMÖGENSWERTE

Mio. €	Risikoklasse 1	Risikoklasse 2	31.12.2008	Risikoklasse 1	Risikoklasse 2	31.12.2007
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet						
Forderungen aus Finanzdienstleistungen	47.651	8.187	55.838	42.493	7.805	50.298
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	4.724	0	4.724	4.747	0	4.747
Sonstige Forderungen	11.153	5	11.158	14.401	1	14.402
Zum Fair Value bewertet	7.395	–	7.395	8.882	–	8.882
	70.923	**8.192**	**79.115**	**70.523**	**7.806**	**78.329**

Im Volkswagen Konzern erfolgt bei sämtlichen Kredit- und Leasingverträgen eine Bonitätsbeurteilung des Kreditnehmers. Im Rahmen des Mengengeschäfts erfolgt dies durch Scoring-Systeme, bei Großkunden und Forderungen aus der Händlerfinanzierung kommen Ratingsysteme zum Einsatz. Die dabei mit gut bewerteten Forderungen sind in der Risikoklasse 1 enthalten. Forderungen von Kunden, deren Bonität nicht mit gut eingestuft wird, die aber noch nicht ausgefallen sind, sind in der Risikoklasse 2 enthalten.

FÄLLIGKEITSANALYSE DER BRUTTOBUCHWERTE ÜBERFÄLLIGER NICHT WERTBERICHTIGTER FINANZIELLER VERMÖGENSWERTE

	ÜBERFÄLLIG:			BRUTTOBUCHWERT
Mio. €	bis 30 Tage	mehr als 30 Tage bis 90 Tage	mehr als 90 Tage	31.12.2007
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet				
Forderungen aus Finanzdienstleistungen	1.898	351	5	2.254
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	589	145	139	873
Sonstige Forderungen	122	27	56	205
Zum Fair Value bewertet	–	–	–	–
	2.609	**523**	**200**	**3.332**

	ÜBERFÄLLIG:			BRUTTOBUCHWERT
Mio. €	bis 30 Tage	mehr als 30 Tage bis 90 Tage	mehr als 90 Tage	31.12.2008
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet				
Forderungen aus Finanzdienstleistungen	1.843	584	160	2.587
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	668	278	190	1.136
Sonstige Forderungen	74	29	58	161
Zum Fair Value bewertet	–	–	–	–
	2.585	**891**	**408**	**3.884**

BUCHWERTE DER FINANZINSTRUMENTE, BEI DENEN ZUR VERMEIDUNG EINER ÜBERFÄLLIGKEIT VERTRAGSÄNDERUNGEN VORGENOMMEN WURDEN

Mio. €	31.12.2008	31.12.2007
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet		
Forderungen aus Finanzdienstleistungen	849	478
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	–	12
Sonstige Forderungen	–	–
Zum Fair Value bewertet	–	–
	849	**490**

Sicherheiten, die die Ansatzkriterien nach IFRS erfüllten, wurden im Geschäftsjahr in Höhe von 225 Mio. € (Vorjahr: 174 Mio. €) bilanzwirksam erfasst. Hierbei handelte es sich im Wesentlichen um Fahrzeuge.

3. LIQUIDITÄTSRISIKO

Die Zahlungsfähigkeit und Liquiditätsversorgung des Volkswagen Konzerns wird durch eine rollierende Liquiditätsplanung, eine Liquiditätsreserve in Form von Barmitteln, bestätigten Kreditlinien sowie weltweit zur Verfügung stehenden Daueremissionsprogrammen jederzeit sichergestellt.

Die folgende Übersicht zeigt die undiskontierten vertraglich vereinbarten Zahlungsmittelabflüsse aus Finanzinstrumenten.

FÄLLIGKEITSANALYSE UNDISKONTIERTER ZAHLUNGSMITTELABFLÜSSE AUS FINANZINSTRUMENTEN

	VERBLEIBENDE VERTRAGLICHE FÄLLIGKEITEN:				VERBLEIBENDE VERTRAGLICHE FÄLLIGKEITEN:			
Mio. €	bis 1 Jahr	1 – 5 Jahre	über 5 Jahre	2008	bis 1 Jahr	1 – 5 Jahre	über 5 Jahre	2007
Finanzschulden	39.340	31.524	3.535	74.399	30.755	27.488	4.001	62.244
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	9.674	4	1	9.679	9.244	49	24	9.317
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	2.531	666	538	3.735	2.367	868	806	4.041
Derivate	23.666	17.460	14	41.140	21.912	6.205	660	28.777
	75.211	**49.654**	**4.088**	**128.953**	**64.278**	**34.610**	**5.491**	**104.379**

Die Derivate umfassen sowohl Zahlungsmittelabflüsse derivativer Finanzinstrumente mit negativem Fair Value als auch Zahlungsmittelabflüsse der Derivate mit positivem Fair Value, bei denen Bruttozahlungsausgleich vereinbart worden ist. Den Zahlungsmittelabflüssen aus Derivaten, bei denen Bruttozahlungsausgleich vereinbart worden ist, stehen Zahlungsmittelzuflüsse gegenüber, die in dieser Fälligkeitsanalyse nicht ausgewiesen werden. Bei Berücksichtigung dieser Zahlungsmittelzuflüsse würden die dargestellten Zahlungsmittelabflüsse deutlich niedriger ausfallen.

Die Zahlungsmittelabflüsse aus unwiderruflichen Kreditzusagen sind, unterteilt nach vertraglichen Fälligkeiten, Anhangangabe 36 zu entnehmen.

4. MARKTPREISRISIKO

4.1 SICHERUNGSPOLITIK UND FINANZDERIVATE

Im Zuge der allgemeinen Geschäftstätigkeit ist der Volkswagen Konzern Währungs-, Zins-, Rohstoffpreis- und Fondspreisrisiken ausgesetzt. Es ist Unternehmenspolitik, diese Risiken durch den Abschluss von Sicherungsgeschäften zu begrenzen beziehungsweise auszuschließen. Alle notwendigen Sicherungsmaßnahmen werden durch Konzern-Treasury zentral durchgeführt beziehungsweise koordiniert.

Die nachfolgende Tabelle zeigt die Gewinne und Verluste aus Sicherungsbeziehungen:

Mio. €	2008	2007
Sicherungsinstrumente Fair-Value-Hedges	424	21
Grundgeschäfte Fair-Value-Hedges	–427	–34
Ineffektiver Teil von Cash-flow-Hedges	–5	–16

Als ineffektiver Teil von Cash-flow-Hedges werden die Erträge oder Aufwendungen aus Fair-Value-Änderungen von Sicherungsinstrumenten bezeichnet, die die Fair-Value-Änderungen der Grundgeschäfte übersteigen, bei denen aber insgesamt eine Effektivität im zulässigen Rahmen zwischen 80 % und 125 % nachgewiesen wurde. Diese Erträge beziehungsweise Aufwendungen werden unmittelbar im Finanzergebnis erfasst.

Aus der Cash-flow-Hedge-Rücklage wurden im Jahr 2008 – 1.389 Mio. € (Vorjahr: – 485 Mio. €) in das sonstige betriebliche Ergebnis und – 38 Mio. € (Vorjahr: – 92Mio. €) in das Finanzergebnis übernommen.

Zur Darstellung von Marktpreisrisiken aus originären und derivativen Finanzinstrumenten nach IFRS 7 kommen im Volkswagen Konzern zwei verschiedene Methoden zur Anwendung. Für die Bewertung der Währungs- und Zinsrisiken des Konzernbereichs Finanzdienstleistungen wird ein Value-at-Risk-Modell eingesetzt, während die Marktpreisrisiken des Konzernbereichs Automobile mithilfe einer Sensitivitätsanalyse ermittelt werden. Im Rahmen der Value-at-Risk-Berechnung wird auf Grundlage einer historischen Simulation auf Basis der letzten 250 Handelstage die potenzielle Veränderung von Finanzinstrumenten bei Variationen von Zinssätzen und Wechselkursen ermittelt. Weitere Berechnungsparameter sind eine Haltedauer von 10 Tagen und die Einstellung eines Konfidenzniveaus von 99 %. Im Rahmen der Sensitivitätsanalyse wird durch Variation von Risikovariablen innerhalb der jeweiligen Marktpreisrisiken der Effekt auf Eigenkapitel und Ergebnis ermittelt.

4.2 MARKTPREISRISIKO IM KONZERNBEREICH FINANZDIENSTLEISTUNGEN

Das Währungskursrisiko des Konzernbereichs Finanzdienstleistungen resultiert im Wesentlichen aus von der funktionalen Währung abweichenden Vermögenswerten sowie Refinanzierungen innerhalb der operativen Geschäftstätigkeit. Das Zinsrisiko ergibt sich aus fristeninkongruenten Refinanzierungen und aus unterschiedlichen Zinselastizitäten der einzelnen Aktiv- und Passivpositionen. Diese Risiken werden durch den Abschluss von Währungs- beziehungsweise Zinssicherungsgeschäften begrenzt.

Im Geschäftsjahr 2008 wurde erstmals ein Fair-Value-Hedging auf Portfoliobasis gemäß IAS 39 angewandt. Dabei werden festverzinsliche Forderungen und Verbindlichkeiten gegen Schwankungen des risikolosen Basiszinssatzes abgesichert. Die in diese Sicherungsstrategie einbezogenen Vermögenswerte und Schulden werden für die Restlaufzeit zum beizulegenden Zeitwert bewertet. Die resultierenden Auswirkungen in der Gewinn- und Verlustrechnung werden durch gegenläufige Effekte der Zinssicherungsgeschäfte kompensiert.

Zum 31. Dezember 2008 betrug der Value-at-Risk für das Zinsrisiko 54 Mio. € (Vorjahr: 14 Mio. €) und für das Währungsrisiko 95 Mio. € (Vorjahr: 24 Mio. €).

Der gesamte Value-at-Risk für Zins- und Währungsrisiken des Konzernbereichs Finanzdienstleistungen betrug 93 Mio. € (Vorjahr: 37 Mio. €).

4.3 MARKTPREISRISIKO IM KONZERNBEREICH AUTOMOBILE

4.3.1 Währungsrisiko

Das Währungsrisiko im Konzernbereich Automobile resultiert aus Investitionen, Finanzierungsmaßnahmen sowie der operativen Geschäftstätigkeit. Zur Begrenzung des Währungsrisikos werden Devisentermingeschäfte, Devisenoptionen, Währungsswaps sowie kombinierte Zins-/Währungsswaps eingesetzt. Diese Geschäfte beziehen sich auf die Kurssicherung aller Zahlungen der allgemeinen Geschäftstätigkeit, welche nicht in der funktionalen Währung der jeweiligen Konzernunternehmen erfolgen. Im Finanzierungsbereich gilt der Grundsatz der Währungskongruenz.

Im Rahmen des Managements der Währungsrisiken betrafen die Kurssicherungen im Jahr 2008 im Wesentlichen den US-Dollar, das britische Pfund, den mexikanischen Peso, den russischen Rubel, die schwedische Krone, die tschechische Krone sowie den Schweizer Franken und den japanischen Yen.

Als relevante Risikovariablen für die Sensitivitätsanalyse im Sinne von IFRS 7 finden alle nicht funktionalen Währungen Berücksichtigung, in denen der Volkswagen Konzern Finanzinstrumente eingeht.

Wenn die jeweiligen funktionalen Währungen sich gegenüber den übrigen Währungen um 10 % auf- oder abgewertet hätten, ergäben sich in Bezug auf die nachfolgend genannten Währungsrelationen die folgenden Effekte auf die Sicherungsrücklage im Eigenkapital und das Ergebnis vor Ertragsteuern. Ein Aufsummieren der einzelnen Werte ist nicht zweckmäßig, da den Ergebnissen je nach funktionaler Währung andere Szenarien zugrunde liegen. Aufgrund des Wechsels zu einer aussagefähigeren Darstellungsform sind die Werte für den 31. Dezember 2007 nicht mit den aggregierten Einzelwerten des Vorjahres vergleichbar. Um dennoch einen Vergleich zu ermöglichen, wurden für das Vorjahr ebenfalls die Werte in der neuen Darstellungsform ermittelt und nachfolgend angegeben.

Mio. €	31.12.2008		31.12.2007	
	+10%	−10%	+10%	−10%
Währungsrelation				
EUR/USD				
Sicherungsrücklage	1.147	−712	994	−906
Ergebnis vor Ertragsteuern	−433	203	−296	330
EUR/GBP				
Sicherungsrücklage	748	−748	440	−429
Ergebnis vor Ertragsteuern	−30	55	−15	13
EUR/JPY				
Sicherungsrücklage	147	−147	54	−54
Ergebnis vor Ertragsteuern	36	−36	32	−28
EUR/CZK				
Sicherungsrücklage	118	−118	63	−63
Ergebnis vor Ertragsteuern	−27	27	−31	31
EUR/SEK				
Sicherungsrücklage	−137	137	43	−43
Ergebnis vor Ertragsteuern	1	−1	18	−18
EUR/CHF				
Sicherungsrücklage	97	−97	40	−40
Ergebnis vor Ertragsteuern	0	0	−1	1
EUR/RUB				
Sicherungsrücklage	44	−44	31	−31
Ergebnis vor Ertragsteuern	−50	50	−2	2
GBP/USD				
Sicherungsrücklage	79	−79	31	−25
Ergebnis vor Ertragsteuern	4	−3	7	−8
USD/MXN				
Sicherungsrücklage	59	−59	36	−36
Ergebnis vor Ertragsteuern	−11	11	−56	56
EUR/AUD				
Sicherungsrücklage	39	−39	46	−46
Ergebnis vor Ertragsteuern	−18	18	−9	9
CZK/USD				
Sicherungsrücklage	53	−53	9	−9
Ergebnis vor Ertragsteuern	−2	3	−4	4
EUR/CAD				
Sicherungsrücklage	36	−36	41	−41
Ergebnis vor Ertragsteuern	4	−4	4	−4

4.3.2 Zinsrisiko

Das Zinsrisiko für den Konzernbereich Automobile resultiert aus Änderungen der Marktzinssätze, vor allem bei mittel- und langfristig variabel verzinslichen Forderungen und Verbindlichkeiten. Zur Sicherung werden, im Rahmen von Fair-Value- beziehungsweise Cash-flow-Hedges und in Abhängigkeit der Marktlage Zinsswaps, kombinierte Zins-/Währungsswaps sowie sonstige Zinskontrakte abgeschlossen. Konzerninterne Finanzierungen werden in der Regel fristenkongruent zur Refinanzierung strukturiert.

Zinsrisiken im Sinne IFRS 7 werden für den Konzernbereich Automobile mittels Sensitivitätsanalyse ermittelt. Hierbei werden Effekte der Risikovariablen Marktzinssätze auf das Finanzergebnis sowie das Eigenkapital dargestellt.

Das Vorgehen zur Ermittlung der Zinssensitivitäten wurde gegenüber dem Vorjahr geändert. Zur besseren Vergleichbarkeit wurden die Vorjahreswerte neu errechnet und angegeben.

Wenn das Marktzinsniveau zum 31. Dezember 2008 um 100 bps höher gewesen wäre, wäre das Eigenkapital um 39 Mio. € (Vorjahr: 93 Mio. €) niedriger ausgefallen. Wenn das Marktzinsniveau zum 31. Dezember 2008 um 100 bps niedriger gewesen wäre, wäre das Eigenkapital um 45 Mio. € (Vorjahr: 104 Mio. €) höher ausgefallen.

Wenn das Marktzinsniveau zum 31. Dezember 2008 um 100 bps höher gewesen wäre, wäre das Ergebnis um 12 Mio. € (Vorjahr: 14 Mio. €) höher ausgefallen. Wenn das Marktzinsniveau zum 31. Dezember 2008 um 100 bps niedriger gewesen wäre, wäre das Ergebnis um 11 Mio. € (Vorjahr: 14 Mio. €) niedriger ausgefallen.

4.3.3 Rohstoffrisiko

Rohstoffrisiken für den Konzernbereich Automobile resultieren aus Preisschwankungen sowie der Verfügbarkeit von Nicht-Eisenmetallen und Edelmetallen sowie Kohle und CO_2-Zertifikaten. Zur Begrenzung dieser Risiken werden Termingeschäfte abgeschlossen.

Für die Sicherung der Rohstoffrisiken aus Aluminium und Kupfer erfolgt erstmals für 2008 eine Bilanzierung als Hedge Accounting nach IAS 39.

Rohstoffpreisrisiken im Sinne von IFRS 7 werden mittels Sensitivitätsanalyse dargestellt. Diese stellt den Effekt von Änderungen der Risikovariablen Rohstoffpreise auf das Ergebnis und das Eigenkapital dar.

Wenn die Rohstoffpreise der gesicherten Metalle zum 31. Dezember 2008 um 10 % höher (niedriger) gewesen wären, wäre das Ergebnis um 26 Mio. € (Vorjahr: 158 Mio. €) höher (niedriger) ausgefallen.

Wenn die Rohstoffpreise der als Hedge Accounting bilanzierten Sicherungsgeschäfte zum 31. Dezember 2008 um 10 % höher (niedriger) gewesen wären, wäre das Eigenkapital um 48 Mio. € höher (niedriger) ausgefallen.

4.3.4 Fondspreisrisiko

Die aus der Überschussliquidität aufgelegten Spezialfonds unterliegen insbesondere einem Aktien- und Anleihekursrisiko, welches sich aus der Schwankung von Börsenkursen, Börsenindices und Marktzinssätzen ergeben kann. Die sich aus einer Variation der Marktzinssätze ergebenden Veränderungen der Anleihekurse werden, wie die Bewertung von Währungs- und sonstigen Zinsrisiken aus den Spezialfonds in den Abschnitten 4.3.1 und 4.3.2 quantifiziert. Generell wirken wir den Risiken aus Spezialfonds dadurch entgegen, dass wir, wie in den Anlagerichtlinien festgelegt, bei der Anlage von Mitteln auf eine breite Streuung hinsichtlich der Produkte, Emittenten und der regionalen Märkte achten. Daneben setzen wir bei entsprechender Marktlage Kurssicherungsgeschäfte in Form von Futures-Kontrakten ein. Die entsprechenden Maßnahmen werden durch Konzern-Treasury zentral koordiniert und durch das Risikomanagement der Spezialfonds operativ umgesetzt.

IFRS 7 verlangt im Rahmen der Darstellung von Marktrisiken Angaben darüber, wie sich hypothetische Änderungen von Risikovariablen auf den Preis von Finanzinstrumenten auswirken. Als Risikovariablen kommen hierbei insbesondere Börsenkurse oder Indizes sowie Zinsänderungen als Parameter von Anleihekursen infrage.

Wenn zum 31. Dezember 2008 die Aktienkurse um 10 % höher (niedriger) gewesen wären, wäre das Eigenkapital um 35 Mio. € (Vorjahr: 16 Mio. €) höher (niedriger) ausgefallen.

5. METHODEN ZUR ÜBERWACHUNG DER EFFEKTIVITÄT DER SICHERUNGSBEZIEHUNGEN

Die Wirksamkeit der Sicherungsbeziehungen wird im Volkswagen Konzern prospektiv mit der Critical-Terms-Match-Methode sowie mit statistischen Methoden in Form einer Regressionsanalyse durchgeführt. Die retrospektive Betrachtung der Sicherungswirksamkeit erfolgt mittels eines Effektivitätstests in Form der Dollar-Offset-Methode oder in Form einer Regressionsanalyse.

Bei der Dollar-Offset-Methode werden die in Geldeinheiten ausgedrückten Wertänderungen des Grundgeschäftes mit den in Geldeinheiten ausgedrückten Wertänderungen des Sicherungsgeschäftes verglichen.

Bei Anwendung der Regressionsanalyse wird die Wertentwicklung des Grundgeschäftes als unabhängige, die des Sicherungsgeschäftes als abhängige Größe dargestellt. Die Klassifizierung als wirksame Sicherungsbeziehung erfolgt bei hinreichenden Bestimmtheitsmaßen und Steigungsfaktoren.

NOMINALVOLUMEN DER DERIVATIVEN FINANZINSTRUMENTE

	RESTLAUFZEIT			NOMINAL-VOLUMEN GESAMT	NOMINAL-VOLUMEN GESAMT
Mio. €	bis 1 Jahr	1 – 5 Jahre	über 5 Jahre	31.12.2008	31.12.2007
Nominalvolumen der Sicherungsinstrumente für Cash-flow-Hedges:					
Zinsswaps	5.801	9.014	506	15.321	12.983
Devisenterminkontrakte	13.031	6.769	–	19.800	20.920
Devisenoptionskontrakte	4.435	10.421	–	14.856	4.723
Währungsswaps	1.379	293	–	1.672	561
Warenterminkontrakte	234	463	–	697	–
Nominalvolumen übrige Derivate:					
Zinsswaps	11.271	30.620	409	42.300	34.094
Devisenterminkontrakte	5.134	104	–	5.238	3.168
Währungsswaps	3.224	1.578	–	4.802	2.039
Zins-/Währungsswaps	822	636	–	1.458	2.689
Warenterminkontrakte	280	151	–	431	1.502

Die Realisierung der Grundgeschäfte der Cash-flow-Hedges wird korrespondierend zu den in der Tabelle ausgewiesenen Laufzeitbändern der Sicherungsgeschäfte erwartet.

Marktwerte der Derivat-Volumina ermitteln wir anhand der Marktdaten des Bilanzstichtags sowie geeigneter Bewertungsmethoden. Folgende Zinsstrukturen wurden der Ermittlung zugrunde gelegt:

in %	EUR	USD	GBP	MXN	RUB	SEK	CZK	CHF	JPY
Zins für sechs Monate	2,971	1,750	2,960	8,050	22,800	2,575	3,750	0,810	0,954
Zins für ein Jahr	3,049	2,004	3,074	7,930	16,750	2,669	3,930	1,095	1,088
Zins für fünf Jahre	3,234	2,053	3,136	7,670	16,500	2,825	2,810	1,920	0,910
Zins für zehn Jahre	3,738	2,474	3,426	7,970	16,500	3,158	3,250	2,590	1,223

33 | Kapitalmanagement

Das Ziel des Kapitalmanagements ist es sicherzustellen, dass der Konzern wirksam seine Ziele und Strategien im Interesse der Anteilseigner, seiner Mitarbeiter und der übrigen Stakeholder erreichen kann. Insbesondere stehen das Erreichen der vom Kapitalmarkt geforderten Mindestverzinsung des investierten Vermögens im Konzernbereich Automobile und die Steigerung der Eigenkapitalrendite im Konzernbereich Finanzdienstleistungen im Fokus des Managements. Daneben ist im Konzernbereich Finanzdienstleistungen das Ziel, die Eigenkapitalanforderungen der Bankenaufsicht zu erfüllen, das externe Rating durch eine adäquate Eigenkapitalausstattung zu unterstützen und Eigenkapital für das geplante Wachstum der nächsten Geschäftsjahre zu beschaffen. Hierbei wird insgesamt ein möglichst hoher Wertzuwachs des Konzerns und seiner Teilbereiche angestrebt, der allen Anspruchsgruppen des Unternehmens zugutekommt.

Das finanzielle Zielsystem des Volkswagen Konzerns ist konsequent auf die kontinuierliche und nachhaltige Steigerung des Unternehmenswertes ausgerichtet. Um den Ressourceneinsatz im Konzernbereich Automobile so effizient wie möglich zu gestalten und dessen Erfolg zu messen, nutzen wir seit Jahren mit dem Wertbeitrag eine an den Kapitalkosten orientierte Steuerungsgröße.

Das Konzept des Wertbeitrags ermöglicht nicht nur das Messen des Erfolgs im Konzernbereich Automobile insgesamt, sondern auch der einzelnen Geschäftseinheiten, Projekte und Produkte. Darüber hinaus können Geschäftseinheiten und produktbezogene Investitionsvorhaben mithilfe des Wertbeitrags operativ und strategisch gesteuert werden.

34 | Haftungsverhältnisse

Mio. €	31.12.2008	31.12.2007
Verbindlichkeiten aus Bürgschaften	78	76
Verbindlichkeiten aus Gewährleistungsverträgen	30	27
Bestellung von Sicherheiten für fremde Verbindlichkeiten	15	12
Sonstige Eventualverbindlichkeiten	642	369
	765	**484**

Im Zuge des 100-prozentigen Anteilserwerbs an der LeasePlan Corporation N.V., Amsterdam, und dem nachfolgenden Verkauf von 50 % der Anteile an zwei Co-Investoren, vereinbarte die Volkswagen AG mit den Co-Investoren Verkaufsoptionen, die diese berechtigen, deren Anteile an die Volkswagen AG zu veräußern. Die Co-Investoren haben am 22. Dezember 2008 diese

Option ausgeübt. Der Verkaufspreis bemisst sich nach dem höheren Wert aus (a) dem unter Anwendung einer Standardbewertungsmethode bestimmten Zeitwert der Anteile und (b) der ursprünglichen Anfangsinvestition der Co-Investoren. Die Vertragspartner haben die diesbezüglichen Verhandlungen aufgenommen. Die Volkswagen AG geht zurzeit von einer Zahlungsverpflichtung von ca. 1,3 Mrd. € aus.

Die nicht in die Konzernbilanz übernommenen Treuhandvermögen und -schulden der zu den südamerikanischen Tochtergesellschaften gehörenden Spar- und Treuhandgesellschaften betrugen 501 Mio. € (Vorjahr: 620 Mio. €).

35 | Rechtsstreitigkeiten

Die Volkswagen AG oder eine ihrer Konzerngesellschaften sind nicht an Gerichts- oder Schiedsverfahren beteiligt, die einen erheblichen Einfluss auf die wirtschaftliche Lage des Konzerns haben könnten oder innerhalb der letzten zwei Jahre gehabt haben. Entsprechende Verfahren sind auch nicht absehbar. Für eventuelle finanzielle Belastungen aus anderen Gerichts- oder Schiedsverfahren sind bei der jeweiligen Konzerngesellschaft in angemessener Weise Rückstellungen gebildet worden beziehungsweise besteht in angemessenem Umfang Versicherungsdeckung.

36 | Sonstige finanzielle Verpflichtungen

Mio. €	FÄLLIG 2009	FÄLLIG 2010 – 2013	FÄLLIG ab 2014	GESAMT 31.12.2008	GESAMT 31.12.2007
Bestellobligo für					
Sachanlagen	1.302	676	–	1.978	1.977
Immaterielle Vermögenswerte	146	38	–	184	168
Investment Property	1	–	–	1	1
Verpflichtungen aus					
zugesagten Darlehensvergaben an Tochtergesellschaften	99	–	–	99	71
unwiderruflichen Kreditzusagen an Kunden	1.758	–	–	1.758	1.898
langfristigen Miet- und Leasingverträgen	478	676	1.597	2.751	2.109
Übrige finanzielle Verpflichtungen	1.817	1.050	9	2.876	1.932

Die übrigen finanziellen Verpflichtungen enthalten auch mit dem Erwerber der gedas-Gruppe vereinbarte Bestellumfänge sowie Verpflichtungen aus dem zukünftigen Erwerb der LeasePlan Corporation N.V.

37 | Als Aufwand erfasste Abschlussprüferhonorare

Die Volkswagen AG ist nach deutschem Handelsrecht verpflichtet, die im Geschäftsjahr als Aufwand erfassten Abschlussprüferhonorare des Konzernabschlussprüfers in Deutschland anzugeben.

Tsd. €	2008	2007
Abschlussprüfungen	5.675	4.751
Sonstige Bestätigungs- oder Bewertungsleistungen	2.970	3.135
Steuerberatungsleistungen	418	242
Sonstige Leistungen	3.726	1.178
	12.789	**9.306**

38 | Gesamtperiodenaufwand

Mio. €	2008	2007
Materialaufwand		
Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe sowie für bezogene Waren und Aufwendungen für bezogene Leistungen	**75.954**	**72.340**
Personalaufwand		
Löhne und Gehälter	12.728	11.722
Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung	3.056	2.827
	15.784	**14.549**

39 | Im Jahresdurchschnitt beschäftigte Mitarbeiter

	2008	2007
Leistungslöhner	169.764	162.013
Indirekter Bereich	153.742	137.095
	323.506	**299.108**
Auszubildende	8.686	8.481
	332.192	**307.589**
Nicht vollkonsolidierte fahrzeugproduzierende Beteiligungen	25.015	21.005
	357.207	**328.594**

40 | Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Die Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart, sowie deren Anteilseigner, denen die Stimmrechte an der Volkswagen AG aufgrund § 22 Abs. 1 S. 1 Nr. 1 WpHG zuzurechnen sind, haben gemäß § 21 Abs. 1 WpHG mitgeteilt, dass ihr Stimmrechtsanteil an der Volkswagen AG am 5. Januar 2009 die Schwelle von 50 % überschritten hat und zu diesem Tag 50,76 % beträgt. Die den einzelnen Meldepflichtigen zuzurechnenden Stimmrechte ergeben sich aus der Pflichtveröffentlichung der Volkswagen AG vom 12. Januar 2009 auf der Homepage www.volkswagenag.com/ir

Die Volkswagen AG wird voraussichtlich am 20. Februar 2009 von der Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart, die von dieser im Rahmen eines Pflichtangebotsverfahrens erlangten Aktien an der Scania AB, Södertälje, Schweden, (2,34 % der Stimmrechte beziehungsweise 7,93 % Kapitalanteile) erwerben und damit ihren Anteil an Scania auf 49,29 % des Kapitals und 71,81 % der Stimmrechte erhöhen.

Am 17. Februar 2009 hat uns der Sonderfonds Finanzmarktstabilisierung (SoFFin) mitgeteilt, dass die Volkswagen Bank GmbH einen Garantierahmen für die Refinanzierung von Autokrediten von bis zu 2,0 Mrd. € erhalten hat.

41 | Angaben über die Beziehungen zu nahe stehenden Personen und Unternehmen nach IAS 24

Als nahe stehende Personen oder Unternehmen im Sinne des IAS 24 gelten natürliche Personen und Unternehmen, die von der Volkswagen AG beeinflusst werden können, die einen Einfluss auf die Volkswagen AG ausüben können oder die unter dem Einfluss einer anderen nahe stehenden Partei der Volkswagen AG stehen.

Am 13. März 2008 hielt die Porsche Automobil Holding SE (vormals Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG) 30,56 % der Stimmrechte an der Volkswagen AG. Zwei Vertreter der Porsche Automobil Holding SE wurden in den Aufsichtsrat gewählt. Alle Geschäfte mit der Porsche Automobil Holding SE selbst und mit anderen mit der Porsche Automobil Holding SE verbundenen Unternehmen werden zu Bedingungen ausgeführt, wie sie auch mit fremden Dritten üblich sind. Nach dem Abschlussstichtag hat der Anteilsbesitz der Porsche Automobil Holding SE die 50 %-Schwelle überschritten und belief sich zum 5. Januar 2009 auf 50,76 % der Stimmrechte.

Das Land Niedersachsen verfügte gemäß Mitteilung vom 26. Januar 2009 am 31. Dezember 2008 über 20,01 % der Stimmrechte an der Volkswagen AG und stellt ebenfalls zwei Mitglieder im Aufsichtsrat. Rechtsgeschäfte mit privatrechtlichen Unternehmen des Landes Niedersachsen werden zu marktüblichen Konditionen abgewickelt.

Alle Geschäftsbeziehungen mit nicht konsolidierten Tochtergesellschaften, Gemeinschaftsunternehmen, assoziierten Unternehmen und sonstigen nahe stehenden Unternehmen werden zu Bedingungen ausgeführt, wie sie auch mit fremden Dritten üblich sind.

Mitglieder des Vorstands beziehungsweise des Aufsichtsrats der Volkswagen AG sind Mitglieder in Aufsichtsräten beziehungsweise Vorständen von anderen Unternehmen oder sind Gesellschafter anderer Unternehmen, mit denen die Volkswagen AG im Rahmen der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit Beziehungen unterhält. Alle Geschäfte mit diesen Unternehmen werden zu Bedingungen ausgeführt, wie sie auch mit fremden Dritten üblich sind.

Die folgenden Tabellen zeigen das Lieferungs- und Leistungsvolumen sowie ausstehende Forderungen und Verbindlichkeiten zwischen vollkonsolidierten Gesellschaften des Volkswagen Konzerns und nahe stehenden Gesellschaften (nicht konsolidierte Tochterunternehmen, Gemeinschaftsunternehmen, assoziierte Unternehmen, der Porsche Automobil Holding SE, der Porsche Holding Gesellschaft m.b.H., Salzburg/Österreich und deren verbundenen Unternehmen sowie weitere nahe stehende Gesellschaften).

NAHE STEHENDE UNTERNEHMEN UND PERSONEN

Mio. €	ERBRACHTE LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN 2008	ERBRACHTE LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN 2007	EMPFANGENE LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN 2008	EMPFANGENE LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN 2007
Aufsichtsräte	0	0	0	0
Vorstandsmitglieder	0	0	1	–
Nicht konsolidierte Tochtergesellschaften	1.583	1.124	739	411
Gemeinschaftsunternehmen	3.213	2.717	492	284
Assoziierte Unternehmen	30	0	201	3
Versorgungspläne	0	1	3	0
Sonstige nahe stehende Personen oder Unternehmen	6	2	41	41
Porsche	6.317	5.528	389	178
Land Niedersachsen und Mehrheitsbeteiligungen	6	2	1	1

Mio. €	FORDERUNGEN AN 2008	FORDERUNGEN AN 2007	VERBINDLICHKEITEN GEGENÜBER 2008	VERBINDLICHKEITEN GEGENÜBER 2007
Aufsichtsräte	0	0	5	4
Vorstandsmitglieder	0	–	14	13
Nicht konsolidierte Tochtergesellschaften	324	446	339	109
Gemeinschaftsunternehmen	3.843	1.497	46	17
Assoziierte Unternehmen	33	1	14	0
Versorgungspläne	0	0	0	0
Sonstige nahe stehende Personen oder Unternehmen	0	0	1	0
Porsche	185	407	10	46
Land Niedersachsen und Mehrheitsbeteiligungen	0	1	–	0

Vorstand und Aufsichtsrat des Volkswagen Konzerns sind nahe stehende Personen im Sinne des IAS 24. Für diesen Personenkreis sind folgende Leistungen und Vergütungen erfasst worden:

€	2008	2007
Kurzfristig fällige Leistungen	22.508.592	19.936.903
Leistungen aus Anlass der Beendigung des Arbeitsverhältnisses	–	5.950.000
Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses	3.237.434	1.647.415
Aktienbasierte Vergütungen	39.000	78.000
	25.785.026	**27.612.318**

Zum Geschäftsjahresende bestanden ausstehende Salden für die Tantieme der Vorstandsmitglieder in Höhe von 12.500.000 € (Vorjahr: 10.850.000 €). Die Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses betreffen Zuführungen zu Pensionsrückstellungen für aktive Vorstandsmitglieder. Die genannten Aufwendungen entsprechen nicht der Definition von Vergütungen für Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder nach dem Corporate Governance Kodex.

42 | Mitteilungen und Veröffentlichungen von Veränderungen des Stimmrechtsanteils an der Volkswagen AG nach Wertpapierhandelsgesetz

PORSCHE

Die Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart, Deutschland, hat uns gemäß § 21 Abs. 1 WpHG mitgeteilt, dass der Stimmrechtsanteil der Porsche Automobil Holding SE an der Volkswagen Aktiengesellschaft, Wolfsburg, Deutschland, am 5. Januar 2009 die Schwelle von 50 % überschritten hat und zu diesem Tag 50,76 % (149.696.680 Stimmrechte) beträgt.

1) Folgende Personen haben uns gemäß § 21 Abs. 1 WpHG mitgeteilt, dass der Stimmrechtsanteil des jeweiligen Mitteilenden an der Volkswagen Aktiengesellschaft am 5. Januar 2009 die Schwelle von 50 % überschritten hat und zu diesem Tag 50,76 % (149.696.680 Stimmrechte) beträgt. Sämtliche vorgenannten 149.696.680 Stimmrechte sind dem jeweiligen Mitteilenden nach § 22 Abs. 1 S. 1 Nr. 1 WpHG zuzurechnen. Die den Mitteilenden zugerechneten Stimmrechte werden über Tochterunternehmen im Sinne von § 22 Abs. 3 WpHG gehalten, deren zugerechneter Stimmrechtsanteil 3 % oder mehr beträgt und die in den Klammern angegeben sind:

Mag. Josef Ahorner, Österreich
(Ferdinand Porsche Privatstiftung, Salzburg/Österreich; Ferdinand Porsche Holding GmbH, Salzburg/Österreich; Louise Daxer-Piëch GmbH, Salzburg/Österreich; Louise Daxer-Piëch GmbH, Grünwald/Deutschland; Prof. Ferdinand Alexander Porsche GmbH, Salzburg/Österreich; Ferdinand Alexander Porsche GmbH, Grünwald/Deutschland; Gerhard Anton Porsche GmbH, Salzburg/Österreich; Gerhard Porsche GmbH, Grünwald/Deutschland; Familien Porsche-Daxer-Piëch Beteiligung GmbH, Grünwald/Deutschland; Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart/Deutschland),

Mag. Louise Kiesling, Österreich
(Ferdinand Porsche Privatstiftung, Salzburg/Österreich; Ferdinand Porsche Holding GmbH, Salzburg/Österreich; Louise Daxer-Piëch GmbH, Salzburg/Österreich; Louise Daxer-Piëch GmbH, Grünwald/Deutschland; Prof. Ferdinand Alexander Porsche GmbH, Salzburg/Österreich; Ferdinand Alexander Porsche GmbH, Grünwald/Deutschland; Gerhard Anton Porsche GmbH, Salzburg/Österreich; Gerhard Porsche GmbH, Grünwald/Deutschland; Familien Porsche-Daxer-Piëch Beteiligung GmbH, Grünwald/Deutschland; Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart/Deutschland),

Prof. Ferdinand Alexander Porsche, Österreich
(Ferdinand Porsche Privatstiftung, Salzburg/Österreich; Ferdinand Porsche Holding GmbH, Salzburg/Österreich; Louise Daxer-Piëch GmbH, Salzburg/Österreich; Louise Daxer-Piëch GmbH, Grünwald/Deutschland; Prof. Ferdinand Alexander Porsche GmbH, Salzburg/Österreich; Ferdinand Alexander Porsche GmbH, Grünwald/Deutschland; Gerhard Anton Porsche GmbH, Salzburg/Österreich; Gerhard Porsche GmbH, Grünwald/Deutschland; Familien Porsche-Daxer-Piëch Beteiligung GmbH, Grünwald/Deutschland; Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart/Deutschland),

Dr. Oliver Porsche, Österreich
(Ferdinand Porsche Privatstiftung, Salzburg/Österreich; Ferdinand Porsche Holding GmbH, Salzburg/Österreich; Louise Daxer-Piëch GmbH, Salzburg/Österreich; Louise Daxer-Piëch GmbH, Grünwald/Deutschland; Prof. Ferdinand Alexander Porsche GmbH, Salzburg/Österreich; Ferdinand Alexander Porsche GmbH, Grünwald/Deutschland; Gerhard Anton Porsche GmbH,

Salzburg/Österreich; Gerhard Porsche GmbH, Grünwald/Deutschland; Familien Porsche-Daxer-Piëch Beteiligung GmbH, Grünwald/Deutschland; Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart/Deutschland),

Kai Alexander Porsche, Österreich
(Ferdinand Porsche Privatstiftung, Salzburg/Österreich; Ferdinand Porsche Holding GmbH, Salzburg/Österreich; Louise Daxer-Piëch GmbH, Salzburg/Österreich; Louise Daxer-Piëch GmbH, Grünwald/Deutschland; Prof. Ferdinand Alexander Porsche GmbH, Salzburg/Österreich; Ferdinand Alexander Porsche GmbH, Grünwald/Deutschland; Gerhard Anton Porsche GmbH, Salzburg/Österreich; Gerhard Porsche GmbH, Grünwald/Deutschland; Familien Porsche-Daxer-Piëch Beteiligung GmbH, Grünwald/Deutschland; Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart/Deutschland),

Mark Philipp Porsche, Österreich
(Ferdinand Porsche Privatstiftung, Salzburg/Österreich; Ferdinand Porsche Holding GmbH, Salzburg/Österreich; Louise Daxer-Piëch GmbH, Salzburg/Österreich; Louise Daxer-Piëch GmbH, Grünwald/Deutschland; Prof. Ferdinand Alexander Porsche GmbH, Salzburg/Österreich; Ferdinand Alexander Porsche GmbH, Grünwald/Deutschland; Gerhard Anton Porsche GmbH, Salzburg/Österreich; Gerhard Porsche GmbH, Grünwald/Deutschland; Familien Porsche-Daxer-Piëch Beteiligung GmbH, Grünwald/Deutschland; Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart/Deutschland),

Gerhard Anton Porsche, Österreich
(Ferdinand Porsche Privatstiftung, Salzburg/Österreich; Ferdinand Porsche Holding GmbH, Salzburg/Österreich; Louise Daxer-Piëch GmbH, Salzburg/Österreich; Louise Daxer-Piëch GmbH, Grünwald/Deutschland; Prof. Ferdinand Alexander Porsche GmbH, Salzburg/Österreich; Ferdinand Alexander Porsche GmbH, Grünwald/Deutschland; Gerhard Anton Porsche GmbH, Salzburg/Österreich; Gerhard Porsche GmbH, Grünwald/Deutschland; Familien Porsche-Daxer-Piëch Beteiligung GmbH, Grünwald/Deutschland; Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart/Deutschland),

Ing. Hans-Peter Porsche, Österreich
(Familie Porsche Privatstiftung, Salzburg/Österreich; Familie Porsche Holding GmbH, Salzburg/Österreich; Ing. Hans-Peter Porsche GmbH, Salzburg/Österreich; Hans-Peter Porsche GmbH, Grünwald/Deutschland; Familie Porsche Beteiligung GmbH, Grünwald/Deutschland; Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart/Deutschland),

Peter Daniel Porsche, Österreich
(Familie Porsche Privatstiftung, Salzburg/Österreich; Familie Porsche Holding GmbH, Salzburg/Österreich; Ing. Hans-Peter Porsche GmbH, Salzburg/Österreich; Hans-Peter Porsche GmbH, Grünwald/Deutschland; Familie Porsche Beteiligung GmbH, Grünwald/Deutschland; Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart/Deutschland),

Dr. Wolfgang Porsche, Deutschland
(Familie Porsche Privatstiftung, Salzburg/Österreich; Familie Porsche Holding GmbH, Salzburg/Österreich; Ing. Hans-Peter Porsche GmbH, Salzburg/Österreich; Hans-Peter Porsche GmbH, Grünwald/Deutschland; Wolfgang Porsche GmbH, Grünwald/Deutschland; Familie Porsche Beteiligung GmbH, Grünwald/Deutschland; Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart/Deutschland),

Ferdinand Porsche Privatstiftung, Salzburg/Österreich
(Ferdinand Porsche Holding GmbH, Salzburg/Österreich; Louise Daxer-Piëch GmbH, Salzburg/Österreich; Louise Daxer-Piëch GmbH, Grünwald/Deutschland; Prof. Ferdinand Alexander Porsche GmbH, Salzburg/Österreich; Ferdinand Alexander Porsche GmbH, Grünwald/Deutschland; Gerhard Anton Porsche GmbH, Salzburg/Österreich; Gerhard Porsche GmbH, Grünwald/Deutschland; Familien Porsche-Daxer-Piëch Beteiligung GmbH, Grünwald/Deutschland; Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart/Deutschland),

Familie Porsche Privatstiftung, Salzburg/Österreich
(Familie Porsche Holding GmbH, Salzburg/Österreich; Ing. Hans-Peter Porsche GmbH, Salzburg/Österreich; Hans-Peter Porsche GmbH, Grünwald/Deutschland; Familie Porsche Beteiligung GmbH, Grünwald/Deutschland; Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart/Deutschland),

Ferdinand Porsche Holding GmbH, Salzburg/Österreich
(Louise Daxer-Piëch GmbH, Salzburg/Österreich; Louise Daxer-Piëch GmbH, Grünwald/Deutschland; Prof. Ferdinand Alexander Porsche GmbH, Salzburg/Österreich; Ferdinand Alexander Porsche GmbH, Grünwald/Deutschland; Gerhard Anton Porsche GmbH, Salzburg/Österreich; Gerhard Porsche GmbH, Grünwald/Deutschland; Familien Porsche-Daxer-Piëch Beteiligung GmbH, Grünwald/Deutschland; Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart/Deutschland),

Familie Porsche Holding GmbH, Salzburg/Österreich
(Ing. Hans-Peter Porsche GmbH, Salzburg/Österreich; Hans-Peter Porsche GmbH, Grünwald/Deutschland; Familie Porsche Beteiligung GmbH, Grünwald/Deutschland; Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart/Deutschland),

Louise Daxer-Piëch GmbH, Salzburg/Österreich
(Louise Daxer-Piëch GmbH, Grünwald/Deutschland; Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart/Deutschland; Familien Porsche-Daxer-Piëch Beteiligung GmbH, Grünwald/Deutschland),

Prof. Ferdinand Alexander Porsche GmbH, Salzburg/Österreich
(Ferdinand Alexander Porsche GmbH, Grünwald/Deutschland; Familien Porsche-Daxer-Piëch Beteiligung GmbH, Grünwald/Deutschland; Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart/Deutschland),

Gerhard Anton Porsche GmbH, Salzburg/Österreich
(Gerhard Porsche GmbH, Grünwald/Deutschland; Familien Porsche-Daxer-Piëch Beteiligung GmbH, Grünwald/Deutschland; Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart/Deutschland),

Louise Daxer-Piëch GmbH, Grünwald/Deutschland
(Familien Porsche-Daxer-Piëch Beteiligung GmbH, Grünwald/Deutschland; Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart/Deutschland),

Ferdinand Alexander Porsche GmbH, Grünwald/Deutschland
(Familien Porsche-Daxer-Piëch Beteiligung GmbH, Grünwald/Deutschland; Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart/Deutschland),

Gerhard Porsche GmbH, Grünwald/Deutschland
(Familien Porsche-Daxer-Piëch Beteiligung GmbH, Grünwald/Deutschland; Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart/Deutschland),

Ing. Hans-Peter Porsche GmbH, Salzburg/Österreich
(Hans-Peter Porsche GmbH, Grünwald/Deutschland; Familie Porsche Beteiligung GmbH, Grünwald/Deutschland; Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart/Deutschland),

Hans-Peter Porsche GmbH, Grünwald/Deutschland
(Familie Porsche Beteiligung GmbH, Grünwald/Deutschland; Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart/Deutschland),

Wolfgang Porsche GmbH, Grünwald/Deutschland
(Familie Porsche Beteiligung GmbH, Grünwald/Deutschland; Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart/Deutschland),

Familien Porsche-Daxer-Piëch Beteiligung GmbH, Grünwald/Deutschland
(Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart/Deutschland),

Familie Porsche Beteiligung GmbH, Grünwald/Deutschland
(Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart/Deutschland),

Porsche GmbH, Stuttgart/Deutschland
(Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart/Deutschland),

Dr. Hans Michel Piëch, Österreich
(Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart/Deutschland; Hans Michel Piëch GmbH, Grünwald/Deutschland; Dr. Hans Michel Piëch GmbH, Salzburg/Österreich),

Dr. Hans Michel Piëch GmbH, Salzburg/Österreich
(Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart/Deutschland; Hans Michel Piëch GmbH, Grünwald/Deutschland),

Hans Michel Piëch GmbH, Grünwald/Deutschland
(Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart/Deutschland),

Dipl.-Ing. Dr. h.c. Ferdinand Piëch, Österreich
(Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart/Deutschland; Ferdinand Piëch GmbH, Grünwald/Deutschland; Dipl.-Ing. Dr. h.c. Ferdinand Piëch GmbH, Salzburg/Österreich; Ferdinand Karl Alpha Privatstiftung, Wien/Österreich),

Ferdinand Karl Alpha Privatstiftung, Wien/Österreich
(Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart/Deutschland; Ferdinand Piëch GmbH, Grünwald/Deutschland; Dipl.-Ing. Dr. h.c. Ferdinand Piëch GmbH, Salzburg/Österreich),

Dipl.-Ing. Dr. h.c. Ferdinand Piëch GmbH, Salzburg/Österreich
(Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart/Deutschland; Ferdinand Piëch GmbH, Grünwald/Deutschland),

Ferdinand Piëch GmbH, Grünwald/Deutschland
(Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart/Deutschland).

2) Die Porsche Holding Gesellschaft m.b.H., Salzburg/Österreich, und die Porsche GmbH, Salzburg/Österreich, haben uns gemäß § 21 Abs. 1 WpHG mitgeteilt, dass ihr Stimmrechtsanteil an der Volkswagen Aktiengesellschaft am 5. Januar 2009 jeweils die Schwelle von 50 % überschritten hat und zu diesem Tag jeweils 53,13 % (156.702.015 Stimmrechte) beträgt.

Sämtliche vorgenannten 156.702.015 Stimmrechte sind der Porsche Holding Gesellschaft m.b.H. nach § 22 Abs. 1 S. 1 Nr. 1 WpHG zuzurechnen. Die Unternehmen, über die die Stimmrechte gehalten werden und deren zugerechneter Stimmrechtsanteil 3 % oder mehr beträgt, sind:
– Porsche GmbH, Salzburg/Österreich;
– Porsche GmbH, Stuttgart/Deutschland;
– Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart/Deutschland.

Von den vorgenannten 156.702.015 Stimmrechten sind der Porsche GmbH, Salzburg/Österreich, 50,76 % der Stimmrechte (149.696.753 Stimmrechte) nach § 22 Abs. 1 S. 1 Nr. 1 WpHG zuzurechnen. Die Unternehmen, über die die Stimmrechte gehalten werden und deren zugerechneter Stimmrechtsanteil 3 % oder mehr beträgt, sind:
– Porsche GmbH, Stuttgart/Deutschland;
– Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart/Deutschland.

LAND NIEDERSACHSEN

Das Land Niedersachsen hat unter dem 26. Januar 2009 mitgeteilt, dass das Land Niedersachsen zum 31. Dezember 2008 insgesamt 59.022.310 Stammaktien hält. Hiervon werden 440 Stück VW-Stammaktien direkt und 59.021.870 Stammaktien indirekt über die landeseigene Hannoversche Beteiligungsgesellschaft mbH (HanBG) gehalten.

43 | Deutscher Corporate Governance Kodex

Vorstand und Aufsichtsrat der Volkswagen AG haben am 21. November 2008 die Erklärung nach § 161 AktG zum Deutschen Corporate Governance Kodex abgegeben und den Aktionären der Volkswagen AG auf der Homepage www.volkswagenag.com/ir dauerhaft zugänglich gemacht.

Vorstand und Aufsichtsrat der AUDI AG haben am 24. November 2008 ebenfalls ihre Erklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex abgegeben und den Aktionären auf der Homepage www.audi.de/cgk-erklaerung dauerhaft zugänglich gemacht.

44 | Bezüge des Vorstands und des Aufsichtsrats

€	2008	2007
Bezüge des Vorstands		
Erfolgsunabhängige Vergütung	5.346.622	4.810.736
Erfolgsabhängige Vergütung	12.500.000	10.850.000
Ausgeübte beziehungsweise gezeichnete Aktienoptionen	27.535.750	837.150
Zeitwert der am Bilanzstichtag gehaltenen Aktienoptionen	–	7.950.150
Bezüge des Aufsichtsrats		
Fixe Vergütungsbestandteile	273.000	307.192
Variable Vergütungsbestandteile	4.301.665	3.968.975
Darlehen an Mitglieder des Aufsichtsrats	17.500	21.218

Die fixen Bezüge des Vorstands umfassen in unterschiedlichem Umfang auch eine Vergütung für die Übernahme von Mandaten bei Konzerngesellschaften sowie Sachzuwendungen, die insbesondere in der Überlassung von Dienstwagen und der Gewährung von Versicherungsschutz bestehen. Die jedem Vorstandsmitglied gezahlte variable Jahressondervergütung enthält jährlich wiederkehrende, an den geschäftlichen Erfolg des Unternehmens gebundene Komponenten. Sie orientiert sich im Wesentlichen an den erzielten Ergebnissen und der wirtschaftlichen Lage des Unternehmens.

Am 31. Dezember 2008 betrugen die Pensionsrückstellungen für Mitglieder des Vorstands 32.732.521 € (Vorjahr: 30.334.447 €). Die Dynamisierung der laufenden Renten erfolgt analog der Dynamisierung des höchsten Tarifgehaltes, sofern die Anwendung des § 16 BetrAVG nicht zu einer stärkeren Anhebung führt. Bei Krankheit besteht ein Anspruch auf eine 6-monatige Fortführung der normalen Bezüge und bei Dienstunfähigkeit auf das Ruhegehalt. Die Hinterbliebenen erhalten 66 2/3 % Witwenrente beziehungsweise 20 % Waisengeld bezogen auf das Ruhegehalt des ehemaligen Vorstandsmitglieds.

Ausgeschiedene Mitglieder des Vorstands und ihre Hinterbliebenen haben 8.269.973 € (Vorjahr: 8.688.685 €) erhalten. Für diesen Personenkreis bestanden Rückstellungen für Pensionen von 102.789.267 € (Vorjahr: 107.971.788 €).

An Mitglieder des Aufsichtsrats sind Darlehen in Höhe von insgesamt 17.500 € (Gewährung 2007: 21.218 €) gewährt worden. Die Darlehen sind grundsätzlich mit 4,0 % zu verzinsen; die vereinbarte Laufzeit beträgt bis zu 12,5 Jahre.

Die individuellen Vergütungen der Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats sind im Vergütungsbericht innerhalb des Lageberichts erläutert (siehe Seite 102).

Wesentliche Konzerngesellschaften

Konzernbereich Automobile

Name, Sitz	Kapitalanteil in %
VOLKSWAGEN AG, Wolfsburg	
Volkswagen Sachsen GmbH, Zwickau	100,00
VOLKSWAGEN SLOVAKIA, a.s., Bratislava/Slowakische Republik	100,00
SITECH Sitztechnik GmbH, Wolfsburg	100,00
Volkswagen Navarra, S.A., Arazuri (Navarra)/Spanien	100,00
AUTOEUROPA-AUTOMÓVEIS LDA., Palmela/Portugal	100,00
Volkswagen Motor Polska Sp.z o.o., Polkowice/Polen	100,00
Volkswagen-Audi España, S.A., El Prat de Llobregat (Barcelona)/Spanien	100,00
Volkswagen Original Teile Logistik GmbH & Co. KG, Baunatal	52,96
VOLKSWAGEN Group United Kingdom Ltd., Milton Keynes/Großbritannien	100,00
Groupe VOLKSWAGEN France s.a., Villers-Cotterêts/Frankreich	100,00
Automobilmanufaktur Dresden GmbH, Dresden	100,00
Volkswagen Poznan Sp.z o.o., Poznan/Polen	100,00
Volkswagen Group Sverige Aktiebolag, Södertälje/Schweden	100,00
Auto 5000 GmbH, Wolfsburg	100,00
Volkswagen Group of America, Inc., Herndon, Virginia/USA	100,00
Volkswagen Group Canada, Inc., Ajax, Ontario/Kanada	100,00
VOLKSWAGEN Group Japan K.K., Toyohashi/Japan	100,00
VOLKSWAGEN Group Rus OOO, Kaluga/Russland	100,00
OOO VOLKSWAGEN Rus, Kaluga/Russland	87,83
AUDI AG, Ingolstadt	99,55
AUDI BRUSSELS S.A./N.V., Brüssel/Belgien	100,00
AUDI HUNGARIA MOTOR Kft., Györ/Ungarn	100,00
Audi of America, LLC, Herndon, Virginia/USA	100,00
Audi Volkswagen Korea Ltd., Seoul/Korea	100,00
Audi Volkswagen Middle East FZE, Dubai/Vereinigte Arabische Emirate	100,00
Automobili Lamborghini Holding S.p.A., Sant' Agata Bolognese/Italien	100,00
VOLKSWAGEN GROUP ITALIA S.P.A., Verona/Italien	100,00
quattro GmbH, Neckarsulm	100,00

Konzernbereich Automobile

Name, Sitz	Kapitalanteil in %
SEAT, S.A., Martorell, Barcelona/Spanien	100,00
SEAT Deutschland GmbH, Mörfelden-Walldorf	100,00
Gearbox del Prat, S.A., El Prat de Llobregat (Barcelona)/Spanien	100,00
ŠKODA AUTO a.s., Mladá Boleslav/Tschechische Republik	100,00
ŠkodaAuto Deutschland GmbH, Weiterstadt	100,00
ŠKODA AUTO Slovensko, s.r.o., Bratislava/Slowakische Republik	100,00
ŠKODA AUTO POLSKA, S.A., Poznan/Polen	51,00
Bentley Motors Ltd., Crewe/Großbritannien	100,00
Volkswagen de Mexico, S.A. de C.V., Puebla/Pue./Mexiko	100,00
Volkswagen do Brasil Ltda., São Bernardo do Campo, SP/Brasilien	100,00
Volkswagen Argentina S.A., Buenos Aires/Argentinien	100,00
Volkswagen of South Africa (Pty.) Ltd., Uitenhage/Südafrika	100,00
Scania AB, Södertälje/Schweden[1]	41,36
S.A.S. Scania Holding France, Angers/Frankreich	100,00
Scania Deutschland Holding GmbH, Koblenz	100,00
Scania Europe Holding B.V., Zwolle/Niederlande	100,00
Scania CV AB, Södertälje/Schweden	100,00
Shanghai-Volkswagen Automotive Company Ltd., Shanghai/VR China[2]	50,00
FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd., Changchun/VR China[2]	40,00
Volkswagen (China) Investment Company Ltd., Peking/ VR China	100,00
Volkswagen Group Services S.A., Brüssel/Belgien	100,00
Volkswagen International Finance N.V., Amsterdam/Niederlande	100,00
MAN Aktiengesellschaft, München[3]	28,67

1 Der Stimmrechtsanteil beträgt abweichend vom Kapitalanteil bei Scania 69,47 %.
2 Gemeinschaftsunternehmen sind at Equity bewertet.
3 Der Stimmrechtsanteil beträgt abweichend vom Kapitalanteil bei MAN 29,9 %. Die Gesellschaft wird als at Equity bewertet.

Konzernbereich Finanzdienstleistungen

Name, Sitz	Kapitalanteil in %
VOLKSWAGEN FINANCIAL SERVICES AG, Braunschweig	100,00
Volkswagen Leasing GmbH, Braunschweig	100,00
Volkswagen Bank GmbH, Braunschweig	100,00
Volkswagen Reinsurance AG, Braunschweig	100,00
Volkswagen-Versicherungsdienst GmbH, Wolfsburg	100,00
VOLKSWAGEN FINANCE, S.A., Alcobendas (Madrid)/Spanien	100,00
Volkswagen Financial Services (UK) Ltd., Milton Keynes/Großbritannien	100,00
Volkswagen Financial Services N.V., Amsterdam/Niederlande	100,00
Volkswagen Financial Services Japan Ltd., Tokio/Japan	100,00
ŠkoFIN s.r.o., Prag/Tschechische Republik	100,00
Global Mobility Holding B.V., Amsterdam/Niederlande[1,2]	50,00
LeasePlan Corporation N.V., Amsterdam/Niederlande	–
Volkswagen Pon Financial Services B.V., Amersfoort/Niederlande[1]	60,00
VW CREDIT, INC., Wilmington, Delaware/USA	100,00
VOLKSWAGEN LEASING SA DE CV, Puebla/Mexiko	100,00
VOLKSWAGEN BANK SA INSTITUCION DE BANCA MULTIPLE, Puebla/Mexiko	100,00
Finanzdienstleistungsgesellschaften Brasilien, São Paulo/Brasilien	100,00
Finanzdienstleistungsgesellschaften Argentinien, Buenos Aires/Argentinien	100,00

1 Gemeinschaftsunternehmen sind at Equity bewertet.

2 Die Global Mobility Holding B.V., Amsterdam, hält 100 % der Anteile an der LeasePlan Corporation N.V., Amsterdam.

Versicherung der gesetzlichen Vertreter

Wir versichern nach bestem Wissen, dass gemäß den anzuwendenden Rechnungslegungsgrundsätzen der Konzernabschluss ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt und im Konzernlagebericht der Geschäftsverlauf einschließlich des Geschäftsergebnisses und die Lage des Konzerns so dargestellt sind, dass ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt wird, sowie die wesentlichen Chancen und Risiken der voraussichtlichen Entwicklung des Konzerns beschrieben sind.

Wolfsburg, 17. Februar 2009

Volkswagen Aktiengesellschaft

Der Vorstand

Martin Winterkorn

Francisco Javier Garcia Sanz

Jochem Heizmann

Horst Neumann

Hans Dieter Pötsch

Bestätigungsvermerk des Konzernabschlussprüfers

Nach dem abschließenden Ergebnis unserer Prüfung haben wir mit Datum vom 18. Februar 2009 den folgenden uneingeschränkten Bestätigungsvermerk erteilt:

Bestätigungsvermerk des Konzernabschlussprüfers

Wir haben den von der VOLKSWAGEN AKTIENGESELLSCHAFT, Wolfsburg, aufgestellten Konzernabschluss – bestehend aus Gewinn- und Verlustrechnung, Bilanz, Aufstellung der erfassten Erträge und Aufwendungen, Kapitalflussrechnung und Anhang – sowie den Konzernlagebericht, der mit dem Lagebericht der Gesellschaft zusammengefasst ist, für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2008 geprüft. Die Aufstellung von Konzernabschluss und zusammengefasstem Lagebericht nach den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften liegen in der Verantwortung des Vorstandes der Gesellschaft. Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung eine Beurteilung über den Konzernabschluss und den zusammengefassten Lagebericht abzugeben.

Wir haben unsere Konzernabschlussprüfung nach § 317 HGB unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung vorgenommen. Danach ist die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass Unrichtigkeiten und Verstöße, die sich auf die Darstellung des durch den Konzernabschluss unter Beachtung der anzuwendenden Rechnungslegungsvorschriften und durch den zusammengefassten Lagebericht vermittelten Bildes der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage wesentlich auswirken, mit hinreichender Sicherheit erkannt werden. Bei der Festlegung der Prüfungshandlungen werden die Kenntnisse über die Geschäftstätigkeit und über das wirtschaftliche und rechtliche Umfeld des Konzerns sowie die Erwartungen über mögliche Fehler berücksichtigt. Im Rahmen der Prüfung werden die Wirksamkeit des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems sowie Nachweise für die Angaben im Konzernabschluss und im zusammengefassten Lagebericht überwiegend auf der Basis von Stichproben beurteilt. Die Prüfung umfasst die Beurteilung der Jahresabschlüsse der in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen, der Abgrenzung des Konsolidierungskreises, der angewandten Bilanzierungs- und Konsolidierungsgrundsätze und der wesentlichen Einschätzungen des Vorstandes sowie die Würdigung der Gesamtdarstellung des Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichtes. Wir sind der Auffassung, dass unsere Prüfung eine hinreichend sichere Grundlage für unsere Beurteilung bildet.

Unsere Prüfung hat zu keinen Einwendungen geführt.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse entspricht der Konzernabschluss den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns. Der zusammengefasste Lagebericht steht in Einklang mit dem Konzernabschluss, vermittelt insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar.

Hannover, den 18. Februar 2009

PricewaterhouseCoopers
Aktiengesellschaft
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Harald Kayser
Wirtschaftsprüfer

ppa. Martin Schröder
Wirtschaftsprüfer

Verbrauchs- und Emissionsangaben

MODELL	LEISTUNG KW (PS)	KRAFTSTOFFVERBRAUCH (L/100KM) innerorts	außerorts	kombiniert	CO_2-EMISSIONEN (G/KM)
Bentley Arnage Final Series	373 (507)	28,8	14,1	19,5	465
Bentley Azure T	373 (507)	28,8	14,1	19,5	465
Bentley Brooklands	395 (537)	28,8	14,1	19,5	465
Bentley Continental Flying Spur Speed	449 (610)	25,3	11,6	16,6	396
Bentley Continental GT Speed	449 (610)	25,3	11,6	16,6	396
Bentley Continental GT Speed Coupé	449 (610)	25,3	11,6	16,6	396
Bentley Continental GTC	412 (560)	25,3	11,6	16,6	396
Bentley Continental GTC Speed	449 (610)	25,3	11,6	16,6	396
Bugatti Veyron Grand Sport	736 (1001)	41,9	15,6	24,9	596
Lamborghini Gallardo Spyder	382 (520)	24,8	12,4	17,0	400
Lamborghini Gallardo Superleggera	390 (530)	24,8	12,4	17,0	400
Lamborghini Murciélago LP 640	471 (640)	32,3	15,0	21,3	495
Lamborghini Murciélago LP 640 Roadster	471 (640)	32,3	15,0	21,3	495
SEAT Alhambra ECOMOTIVE	103 (140)	7,8	4,9	6,0	159
SEAT Ibiza ECOMOTIVE	59 (80)	4,9	3,0	3,7	98
SEAT Leon ECOMOTIVE	77 (105)	5,7	3,9	4,5	119
Škoda Superb GreenLine	77 (105)	6,5	4,2	5,1	136
Volkswagen Caddy BlueMotion	77 (105)	7,2	4,8	5,7	149
Volkswagen Caddy EcoFuel	80 (109)	12,1*	6,8*	8,8*	157
Volkswagen Caddy 4Motion	77 (105)	8,2	5,8	6,7	176
Volkswagen Golf Variant BlueMotion	77 (105)	5,9	3,9	4,6	122
Volkswagen Jetta BlueMotion	77 (105)	5,9	3,9	4,6	122
Volkswagen Touran BlueMotion	77 (105)	7,0	4,7	5,4	144
Volkswagen Touran EcoFuel	80 (109)	12,0*	6,6*	8,6*	154
Volkswagen Passat BlueMotion	81 (110)	6,3	4,1	4,9	128
Volkswagen Polo BlueMotion	59 (80)	4,9	3,2	3,8	99

* In kg/100 km.

Glossar

AUSGEWÄHLTE BEGRIFFE AUF EINEN BLICK

Adaptive Cruise Control (ACC)
Funktionserweiterte Geschwindigkeitsregelanlage mit radarsensorischer Abstandskontrolle, die zusätzlich potenzielle Unfallgefahren erkennt und präventiv die Bremsanlage in Einsatzbereitschaft versetzt.

ASEAN
Association of Southeast Asian Nations. Eine seit dem 8. August 1967 bestehende internationale Organisation südostasiatischer Staaten mit politischen, wirtschaftlichen und kulturellen Zielen.

Benchmarking
Vergleichende Analyse von Produkten, Dienstleistungen, Prozessen oder Finanzkennzahlen eines Unternehmens mit denen der führenden Wettbewerber einer Branche.

BRIC
Steht für die Anfangsbuchstaben der vier aufstrebenden Wachstumsmärkte Brasilien, Russland, Indien und China.

CCS
Ein effizientes Antriebs- und Kraftstoffsystem, das die Vorteile der Diesel- und Ottomotoren – unter Verwendung von Kraftstoffen der neuesten Generation – vereint.

Compliance
Einhaltung gesetzlicher Bestimmungen, unternehmensinterner Richtlinien sowie ethischer Grundsätze.

Corporate Governance
Im internationalen Sprachgebrauch Bezeichnung für die verantwortungsvolle, auf langfristige Wertschöpfung ausgerichtete Unternehmensführung und -kontrolle.

Doppelkupplungsgetriebe (DSG)
Getriebe, das aus zwei Teilgetrieben mit jeweils einer Kupplung besteht und so die Agilität, den Fahrspaß und den geringen Verbrauch eines Handschaltgetriebes mit dem Komfort eines Automatikgetriebes vereint.

Drehscheibenkonzept
Konzept einer flexiblen Fertigung, das es ermöglicht, sowohl innerhalb eines Werkes verschiedene Modelle mit variabler Tagesstückzahl zu produzieren als auch die Tagesstückzahl eines Modells zwischen zwei oder mehreren Werken zu variieren.

Fair Value
Betrag, zu dem ein Vermögenswert zwischen sachverständigen, vertragswilligen und voneinander unabhängigen Geschäftspartnern getauscht oder eine Verpflichtung beglichen werden kann (auch: beizulegender Zeitwert).

Hybridantrieb
Antrieb, bei dem zwei verschiedene Typen von Motoren und Energiespeichern kombiniert werden (in der Regel ein Verbrennungs- und ein Elektromotor).

Kontinuierlicher Verbesserungsprozess (KVP)
KVP zielt auf eine stetige, an den Unternehmenszielen ausgerichtete Optimierung von Produkt-, Prozess- und Servicequalität ab. Durch die konsequente Einbeziehung der Fähigkeiten und des Erfahrungswissens aller Mitarbeiter wird schrittweise und dauerhaft die Verschwendung beseitigt und die Arbeitsmethoden werden optimiert.

Modularer Längsbaukasten (MLB)
Die Anwendung der Modulstrategie in Fahrzeugplattformen, bei denen der Triebstrang längs zur Fahrtrichtung eingebaut wird. Durch die modulare Anordnung aller Komponenten werden maximale Synergien zwischen den Fahrzeugfamilien erzielt.

Multi Purpose Vehicle (MPV)
Großraum- und Mehrzwecklimousine.

Rating
Systematische Bewertung von Unternehmen im Hinblick auf ihre Bonität. Das Rating wird durch Bewertungsstufen ausgedrückt, die die verschiedenen Rating-Agenturen unterschiedlich definieren.

Sport Utility Vehicle (SUV)
Sportliches und geländegängiges Mehrzweckfahrzeug.

Werttreiber
Faktoren und Größen, die Ergebnis und Wert eines Unternehmens bestimmen. Die Effizienz der Werttreiber eines Unternehmens kann durch finanzielle und nicht finanzielle Leistungsindikatoren gemessen werden.

Wir bitten unsere Leserinnen und Leser um Verständnis, dass wir aus Gründen der Sprachvereinfachung die maskuline grammatische Form verwenden.

Stichwortverzeichnis

A

Absatz 122, 146
Aktienkursentwicklung 124, 125
Aktienoptionsplan 128, 238
Aktionärsstruktur 126
Auftragslage 122
Auslieferungen 119
Aussichten 184

B

Beschaffung 152, 172
Beschaffungsvolumen 146, 153
Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze 200
Bilanzstruktur nach Konzernbereichen 133
Bilanzstruktur Volkswagen AG 144

C

Cash-flow 135
Corporate Governance 7, 98, 274

D

Devisenkursentwicklung 117
Dividendenrendite 125
Dividendenvorschlag 145

E

Emissionen 130
Entsprechenserklärung 7, 98
Ergebnis je Aktie 125, 219
Ergebnis nach Marken und Geschäftsfeldern 79
Ergebnis nach Märkten 79
Erklärung des Vorstands 185

F

Finanzielle Situation 136
Finanzwirtschaftliche Kennzahlen 139
Forschung und Entwicklung 148, 171
Forschungs- und Entwicklungskosten 146, 151
Fünf-Jahres-Übersicht 141

G

Gesamtaussage 123, 140, 183
Gesamtwirtschaftliche Entwicklung 116, 171, 178
Gesundheitsstand 163
Gewinnverwendungsvorschlag 145
Global Compact 11, 169
GuV nach Konzernbereichen 137
GuV Volkswagen AG 144

H

Hauptversammlung 107, 128

I

Investitionsplanung 182

K

Kapitalflussrechnung nach Konzernbereichen 135
Kapitalkostensatz 142
Kennzahlen zur Volkswagen Aktie 127
Konsolidierungsgrundsätze 199
Konzernkreis 194

L

Lagerbestände 123
Leistungen an die Belegschaft 145
Lieferantenbeziehungen 153

M

Marktanteile 121
Mitarbeiter 158, 173
Mitarbeiterzahl 123, 146
Modelle 118, 122, 181

N

Nachtragsbericht 177
Nicht finanzielle Leistungsindikatoren 148

O

Operatives Ergebnis 79, 137
Organe 110

P

Personalkennzahlen 161
Pkw-Nachfrage 117, 172, 179
Produktion 154, 172
Produktionszahlen 81, 83, 85, 87, 89, 91, 93, 123, 146

Q

Qualitätssicherung 158, 173

R

Ratings 94, 131, 176
Rechtsfälle 175
Risikomanagement 100, 170

S

Segmentberichterstattung 210

U

Umsatzanteile nach Märkten 138
Umsatzerlöse nach Marken und Geschäftsfeldern 79, 211
Umsatzerlöse nach Märkten 79, 211
Umweltschutz 146, 165, 173
Unternehmensstruktur 106

V

Vergütungsbericht 102, 275
Vertrieb 156

W

Währungsrisiko 175
Wertbeitrag 142
Wertorientierte Steuerung 142, 183
Wertschöpfung 140
Wesentliche Konzerngesellschaften 276
Wirtschaftswachstum 118

Z

Zahlungsmittelbestand 136

Impressum

HERAUSGEBER
Volkswagen AG
Finanzpublizität
Brieffach 1848-2
38436 Wolfsburg
Deutschland
Telefon +49 (0) 5361 9-0
Fax +49 (0) 5361 9-28282

Volkswagen AG
Konzernkommunikation
Brieffach 1970
38436 Wolfsburg
Deutschland
Telefon +49 (0) 5361 9-0
Fax +49 (0) 5361 9-28282

Dieser Geschäftsbericht liegt auch in englischer Sprache vor. Beide Sprachfassungen sind im Internet abrufbar unter: www.volkswagenag.com/ir

INVESTOR RELATIONS
Volkswagen AG
Investor Relations
Brieffach 1849
38436 Wolfsburg
Deutschland
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

Volkswagen AG
Investor Relations
17C Curzon Street
London W1J 5HU
Großbritannien
Telefon +44 20 7290 7820
Fax +44 20 7629 2405

Volkswagen Group of America, Inc.
Investor Relations Liaison Office
(Fragen betreffend American Depositary Receipts)
2200 Ferdinand Porsche Drive
Herndon, Virginia 20171
USA
Telefon +1 703 364 7000
Fax +1 703 364 7080

Impressum

KONZEPT, DESIGN UND REALISATION
3st kommunikation, Mainz

REDAKTION | TEXT MAGAZINTEIL „DRIVING IDEAS.“
BurdaYukom Publishing GmbH, München

Dr. Wolfgang Kaden, Journalist, Hamburg (S. 36 – 39)

LEKTORAT
Textpertise Heike Virchow, Gießen

FOTOGRAFIE | BILDNACHWEIS
Ingo Barenschee (S. 32 – 35)
Getty Images (S. 41, S. 42 Mitte, S. 44 – 45)
Claudia Kempf (S. 10, S. 12 – 13, S. 16)
Karl Otto Kristiansen (S. 29)
Dieter Meyer (S. 73 – 74)
Hartmut Nägele (S. 67 links)
Andreas Pohlmann (S. 64 – 66)
Reuters pictures (S. 61)
Peter Rigaud (S. 26 – 28, S. 31)
Shutterstock (S. 40, S. 72)
Karsten Thormaehlen (S. 58, S. 60, S. 62)
Westfaelische Wilhelms-Universität Münster, Pressestelle (S. 63)
Manfred Zimmermann, EUROMEDIAHOUSE (S. 36 – 39, S. 46 – 49, S. 68 – 70)
Volkswagen AG

DRUCK
Kunst- und Werbedruck, Bad Oeynhausen

PAPIER INNENTEIL
Heaven 42, Papierfabrik Scheufelen, Lenningen

FSC Mix
Produktgruppe aus vorbildlich bewirtschafteten Wäldern und anderen kontrollierten Herkünften
www.fsc.org Zert.-Nr. SCS-COC-001914
© 1996 Forest Stewardship Council

klimaneutral gedruckt
www.natureOffice.com / DE-149-966069

ISSN 958.809.512.00
Printed in Germany

Termine 2009

MESSEN

> 5. – 15. MÄRZ
Internationaler Automobilsalon, Genf

> 28. MÄRZ – 5. APRIL
Auto Mobil International, Leipzig

> 11. – 19. APRIL
New York International Auto Show, New York

> 20. – 28. APRIL
Auto China, Shanghai

> 17. – 27. SEPTEMBER
Internationale Automobil-Ausstellung, Frankfurt am Main

> 24. OKTOBER – 08. NOVEMBER
Tokio Motor Show, Tokio

> 4. – 13. DEZEMBER
Los Angeles Auto Show, Los Angeles

> 5. – 13. DEZEMBER
Motor Show Bologna, Bologna

FINANZKALENDER

> 12. MÄRZ
Jahrespressekonferenz und Investorenkonferenz der Volkswagen AG

> 23. APRIL
Hauptversammlung der Volkswagen AG (Congress Center Hamburg)

> 29. APRIL
Zwischenbericht Januar – März

> 30. JULI
Zwischenbericht Januar – Juni

> 29. OKTOBER
Zwischenbericht Januar – September

Chronik 2008

JANUAR

17.01.

„Gelber Engel 2008“ für zwei Konzernmarken

Der ADAC prämiert in diesem Jahr in der Kategorie „Innovation und Umwelt“ den neuesten TSI-Motor und das Siebengang-Doppelkupplungsgetriebe der Marke Volkswagen Pkw. Der Preis für das beste Image geht an die Marke Audi.

19.01.

North American International Auto Show, Detroit

Volkswagen präsentiert auf der North American International Auto Show in Detroit erstmals sein Premiummodell der Mittelklasse: den neuen Passat CC.

25.01.

16 Millionen SEAT

Im Werk Martorell läuft der 16-millionste SEAT vom Band: ein silberner Leon ECOMOTIVE.

29.01.

Volkswagen erhält Auszeichnung für Steigerung des Unternehmenswertes

Die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Pricewaterhouse-Coopers verleiht Volkswagen den Global Automotive Shareholder Value Award für die höchste Wertsteigerung aller börsennotierten Wettbewerber in der weltweiten Automobilindustrie in den vergangenen drei Jahren.

30.01.

„Die besten Autos 2008“

Bei der Leserwahl der Zeitschrift „auto motor und sport“ geht Volkswagen als klarer Sieger hervor: Sechs von zehn Auszeichnungen gehen an Fahrzeuge aus dem Volkswagen Konzern.

FEBRUAR

01.02.

Volkswagen de Mexico feiert 10 Jahre New Beetle

Zehn Jahre nach dem Produktionsstart läuft bei Volkswagen de Mexico in Puebla der einmillionste Volkswagen vom Band.

05.02.

1 Million DSG

Mitarbeiter und Management feiern im Werk Kassel die Produktion des einmillionsten Doppelkupplungsgetriebes (DSG).

MÄRZ

04.03.

Internationaler Automobilsalon, Genf

Neben zahlreichen innovativen Studien werden die neuen Modelle Scirocco, Audi A4 Avant, Škoda Superb sowie der Lamborghini LP 560-4 erstmals der Weltöffentlichkeit vorgestellt.

17.03.

„Auto der Vernunft 2008“

Die Leser des größten deutschen Verbrauchermagazins „Guter Rat“ wählen den Golf Variant zum „Auto der Vernunft 2008“ in der Kategorie Kombi/Van. In der Kategorie Limousine sichert sich der neue Audi A4 den ersten Platz.

20.03.

Passat BlueMotion zählt zu den umweltfreundlichsten Autos weltweit

Der Passat BlueMotion wird von der international besetzten Jury des „World Car of the Year Award“ unter die Top 3 der „World Green Cars 2008“ gewählt.

APRIL

04.04.

Konzernfahrzeuge bei der Wahl zum „Allrad-Auto 2008“ erfolgreich

Bei der Leserwahl der Fachzeitschrift „AutoBild Allrad“ gewinnen Tiguan, Audi A4 quattro, Audi R8 und Multivan 4Motion überlegen in ihren Segmenten.

20.04.

Doppel-Weltpremiere in Beijing

Volkswagen präsentiert auf der Auto China 2008 in Peking den New Bora und den Lavida erstmals der Weltöffentlichkeit. Beide Fahrzeuge wurden speziell auf die automobilen Bedürfnisse der chinesischen Kunden ausgerichtet.

MAI

07.05.

Volkswagen Pkw und Audi bei den „International Engine of the Year Awards 2008“ ausgezeichnet

Die doppelt aufgeladenen Motoren der Marken Volkswagen Pkw und Audi gewinnen bereits zum dritten beziehungsweise vierten Mal den „International Engine of the Year Award“.

25.05.

Volkswagen Group Award 2008

Volkswagen prämiert die 15 besten Lieferanten des Konzerns für ihre herausragende Gesamtleistung. Die Preisträger erfüllen die Anforderungen, die Europas führender Automobilhersteller an seine Premium-Lieferanten stellt, in besonderem Maße.

JUNI

06.06.

Volkswagen Modelle zu Firmenautos des Jahres gewählt

Bei der Verleihung des Titels „Firmenauto des Jahres 2008“ durch die Fachzeitschrift „Firmenauto“ und die DEKRA ist der Volkswagen Konzern mit sieben ersten Plätzen das erfolgreichste Unternehmen.

30.06.

Volkswagen und Fraunhofer-Gesellschaft gründen das Exzellenzzentrum Automobilproduktion in Chemnitz

In der Kooperation sollen Lösungen für eine flexible und ressourcensparende Produktion entwickelt werden.

JULI

01.07.

Neuer Gol geht in Brasilien an den Start

Nach mehr als 5,7 Millionen produzierten Einheiten startet die nächste Generation des seit 21 Jahren erfolgreichsten Autos in Südamerika: des Gol von Volkswagen.

15.07.

Volkswagen errichtet Werk im US-Bundesstaat Tennessee

Der Aufsichtsrat der Volkswagen AG stimmt der Errichtung eines Automobilwerks in Chattanooga zu und genehmigt dafür ein Investitionsvolumen von bis zu 1 Milliarde US-Dollar. Das neue Werk soll den Konzern nachhaltig von Währungsschwankungen entlasten und damit eine wichtige Voraussetzung für den wirtschaftlichen Erfolg im Dollarraum schaffen.

22.07.

Volkswagen übernimmt Stimmrechtsmehrheit an Scania

Mit Vorliegen der fusionskontrollrechtlichen Genehmigungen übernimmt Volkswagen die Stimrechtsmehrheit am schwedischen Lkw-Hersteller Scania.

AUGUST

08.08.

Deutscher Nutzfahrzeugpreis für Caddy und Škoda Praktik

Der Erfolg der beiden Modelle unterstreicht die Kompetenz des Volkswagen Konzerns im Nutzfahrzeugsektor.

08.–24.08.

Volkswagen unterstützt die Olympischen Spiele

Bei den 29. Olympischen Sommerspielen 2008 in Beijing stellt Volkswagen als nationaler Hauptsponsor dem Organisationskomitee eine umfangreiche Fahrzeugflotte zur Verfügung.

26.08.

Auto-Salon, Moskau

Der Volkswagen Konzern zeigt auf dem Auto-Salon in Moskau zahlreiche neue Fahrzeuge, darunter die Weltpremieren des neuen Audi A6 und des neuen Audi RS6.

SEPTEMBER

04.09.

Volkswagen Werkstätten bei großem ADAC-Test unter den Top 3

Die Volkswagen Servicepartner belegen beim diesjährigen Werkstatt-Test des ADAC mit dem Gesamtergebnis „sehr gut" einen hervorragenden dritten Platz.

08.09.

Präsentation des neuen Golf

Volkswagen stellt vom 8. bis 27. September in Island erstmals die Neuauflage seines Bestsellers, den neuen Golf, vor. Den anschließenden Golf Kongress vom 24. September bis 16. Oktober in Berlin besuchen rund 14.000 Volkswagen Händler und Importeure aus 125 Ländern.

23.09.

IAA Nutzfahrzeuge 2008 in Hannover

Auf der Internationalen Automobil-Ausstellung (IAA) Nutzfahrzeuge zündet Volkswagen Nutzfahrzeuge ein Modellfeuerwerk. Das Highlight unter den fünf Weltpremieren ist die Studie des Pick-up. Scania präsentiert erstmals einen Diesel-Ethanol-Motor.

29.09.

Eröffnung des „Lean Center" im Werk Wolfsburg

In der neuen Pilotfabrik können Verbesserungen in puncto Effizienz, Ergonomie und Qualität im Produktionsablauf praktisch erprobt werden. Die auf diese Weise weiterentwickelten schlanken und sauberen Prozessabläufe dienen als Vorbild für den gesamten Konzern.

OKTOBER

01.10.

Mondial de l'Automobil, Paris

Der Volkswagen Konzern glänzt mit zahlreichen Weltpremieren seiner Marken: Neben der Studie des neuen Golf GTI runden die neuen Modelle Audi S4, Škoda Octavia FL, SEAT Exeo, Bentley Arnage Final Series und die Studie des Lamborghini Estoque den gelungenen Messeauftritt des Konzerns ab.

02.10.

Scirocco gewinnt „AutoBild Design Award 2008"

Mehr als 40.000 Leser der Zeitschrift „AutoBild" haben entschieden: Der neue Scirocco von Volkswagen ist das schönste Fahrzeug in der Klasse „Sportwagen und Coupés".

31.10.

Die besten Auszubildenden

Der Volkswagen Konzern zeichnet seine weltweit besten Auszubildenden mit dem „Best Apprentice Award 2008" aus. Der Preis geht an insgesamt 20 junge Menschen aus zehn Ländern.

NOVEMBER

06.11.

„Goldenes Lenkrad 2008"

Mit dem neuen Golf, Audi Q5, SEAT Ibiza und Škoda Superb werden gleich vier Konzernmodelle von der Jury der „Bild am Sonntag" mit dem „Goldenen Lenkrad" ausgezeichnet.

21.11.

Los Angeles Auto Show, Los Angeles

Der auf der Los Angeles Auto Show präsentierte Jetta TDI CleanDiesel erhält die Auszeichnung „Green Car of the Year". Die neu entwickelte Clean-Diesel-Technologie gehört zu den emissionsärmsten Dieseltechnologien der Welt.

26.11.

„Auto Trophy 2008"

Die Leser des Fachmagazins „Auto Zeitung" wählen zahlreiche Modelle der Marken Volkswagen Pkw, Audi, Škoda und Volkswagen Nutzfahrzeuge zu den jeweils besten Fahrzeugen ihrer Klasse.

DEZEMBER

05.12.

„Deutscher Nachhaltigkeitspreis 2008"

Volkswagen wird als einziges Automobilunternehmen in der Kategorie „Deutschlands nachhaltigste Marke" ausgezeichnet.

11.12.

„Top Gear Awards 2008"

Die renommierte Jury des britischen Magazins „Top Gear" kürt die dritte Generation des Volkswagen Scirocco zum besten Auto des Jahres.

15.12.

Volkswagen veräußert Nutzfahrzeuggeschäft in Brasilien an MAN

Mit der Veräußerung konzentriert der Volkswagen Konzern sein Engagement im Lkw-Geschäft auf die bestehenden Beteiligungen an MAN und Scania sowie auf das eigene Geschäft mit leichten Nutzfahrzeugen, das von der Transaktion unberührt bleibt.

19.12.

Autostadt begrüßt 17,5-millionsten Besucher

Die Autostadt in Wolfsburg empfängt den 17,5-millionsten Besucher seit der Eröffnung im Jahr 2000.

Mobilität

Biokraftstoffe

Sicherheit

Verantwortung

Zukunft

twinDRIVE

Batterie-Technologie

Hybrid-Technologie

New Small Family

Präzision