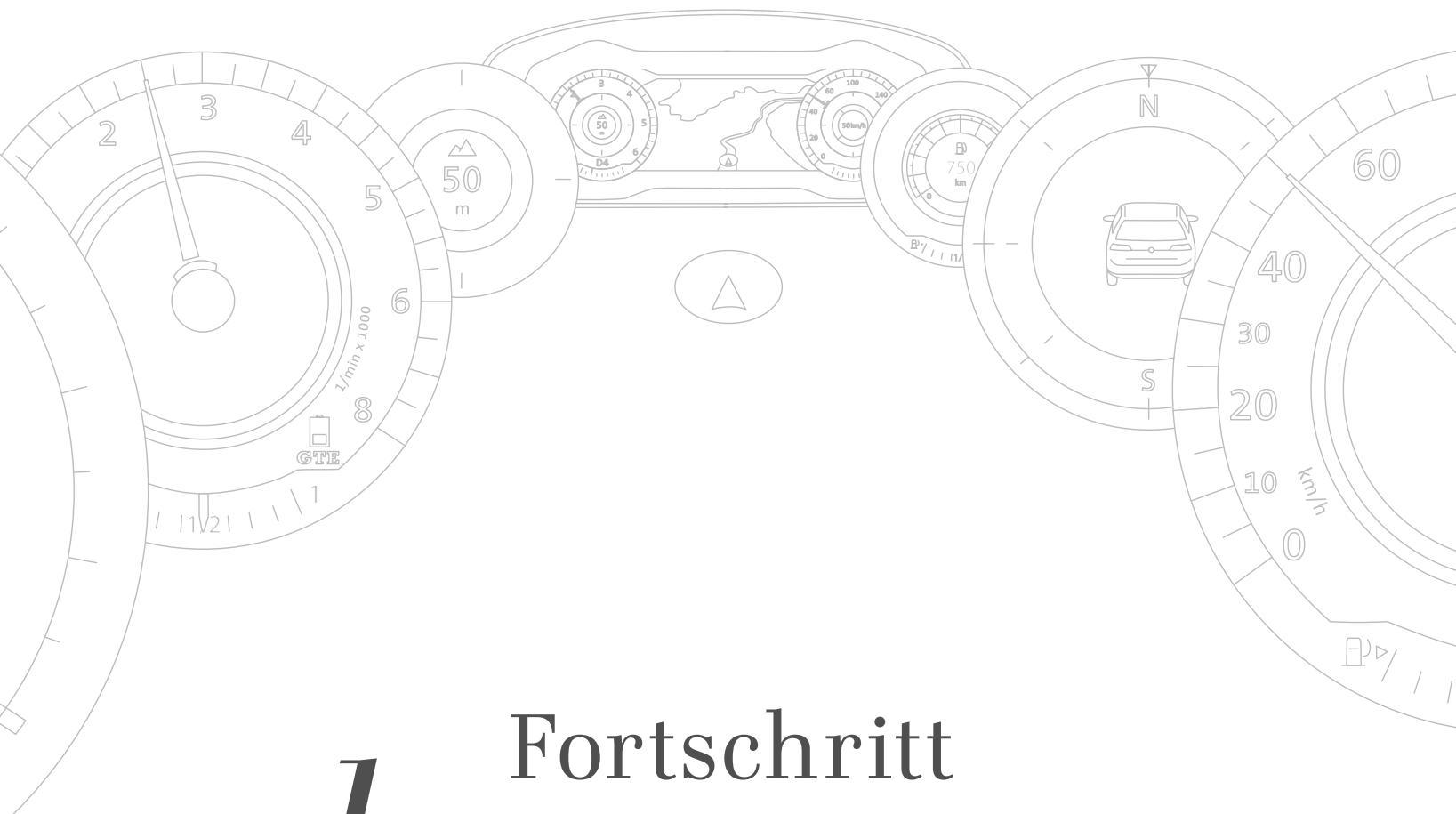


VOLKSWAGEN

AKTIENGESELLSCHAFT



Fortschritt *bewegen*

GESCHÄFTSBERICHT

2014

Wesentliche Zahlen

VOLKSWAGEN KONZERN

Mengendaten ¹	2014	2013	%
Absatz (Automobile)	10.217.003	9.728.250	+ 5,0
Produktion (Automobile)	10.212.562	9.727.848	+ 5,0
Belegschaft am 31.12.	592.586	572.800	+ 3,5
Finanzdaten nach IFRS in Mio. €	2014	2013	%
Umsatzerlöse	202.458	197.007	+ 2,8
Operatives Ergebnis	12.697	11.671	+ 8,8
Ergebnis vor Steuern	14.794	12.428	+ 19,0
Ergebnis nach Steuern	11.068	9.145	+ 21,0
Ergebnisanteil der Aktionäre der Volkswagen AG	10.847	9.066	+ 19,6
Cash-flow laufendes Geschäft	10.784	12.595	- 14,4
Investitionstätigkeit laufendes Geschäft	16.452	14.936	+ 10,2
Konzernbereich Automobile ²			
EBITDA ³	23.100	20.594	+ 12,2
Cash-flow laufendes Geschäft	21.593	20.612	+ 4,8
Investitionstätigkeit laufendes Geschäft ⁴	15.476	16.199	- 4,5
davon: Sachinvestitionen	11.495	11.040	+ 4,1
in % der Umsatzerlöse	6,5	6,3	
Entwicklungskosten (aktiviert)	4.601	4.021	+ 14,4
in % der Umsatzerlöse	2,6	2,3	
Netto-Cash-flow	6.117	4.413	+ 38,6
Netto-Liquidität am 31.12.	17.639	16.869	+ 4,6

Renditen in %	2014	2013	%
Umsatzrendite vor Steuern	7,3	6,3	
Kapitalrendite (RoI) im Automobilbereich	14,9	14,5	
Eigenkapitalrendite vor Steuern (Finanzdienstleistungsbereich) ⁵	12,5	14,3	

1 Mengendaten inklusive der nicht vollkonsolidierten chinesischen Gemeinschaftsunternehmen.

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

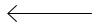
3 Operatives Ergebnis zuzüglich des Saldos aus Zu-/Abschreibungen auf Sachanlagen, aktivierte Entwicklungskosten, Vermietvermögen, Goodwill und Finanzanlagen gemäß Kapitalflussrechnung.

4 Ohne Erwerb und Verkauf von Beteiligungen: 15.719 (14.497) Mio. €.

5 Ergebnis vor Steuern in Prozent des durchschnittlichen Eigenkapitals.

VOLKSWAGEN AG

Mengendaten	2014	2013	%
Absatz (Automobile)	2.615.686	2.495.745	+ 4,8
Produktion (Automobile)	1.230.891	1.169.151	+ 5,3
Belegschaft am 31.12.	112.561	107.559	+ 4,7
Finanzdaten nach HGB in Mio. €	2014	2013	%
Umsatzerlöse	68.971	65.587	+ 5,2
Jahresüberschuss	2.476	3.078	- 19,6
Dividende (€)			
je Stammaktie	4,80	4,00	
je Vorzugsaktie	4,86	4,06	



Weltweit bewegen

AUSLIEFERUNGEN DES VOLKSWAGEN KONZERNS – IN TSD. FAHRZEUGEN

NORDAMERIKA

2012 ■ 843
2013 ■ 891
2014 ■ 893

+0,2%

EUROPA/ÜBRIGE MÄRKTE

2012 ■ 4.170
2013 ■ 4.201
2014 ■ 4.392

+4,5%



SÜDAMERIKA

2012 ■ 1.082
2013 ■ 992
2014 ■ 795

-19,9%

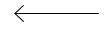
ASIEN-PAZIFIK

2012 ■ 3.181
2013 ■ 3.647
2014 ■ 4.058

+11,3%

Wesentliche
Zahlen

Weltweit
bewegen





12 Marken,
die bewegen

VOLKSWAGEN

AKTIENGESELLSCHAFT



Audi



SEAT



ŠKODA



BENTLEY



BUGATTI



PORSCHE



Nutzfahrzeuge



VOLKSWAGEN FINANCIAL SERVICES

AKTIENGESELLSCHAFT

*Zwölf Marken mit
eigenständigem Charakter und
einem gemeinsamen Ziel:
Mobilität. Für alle Menschen,
überall auf der Welt.*

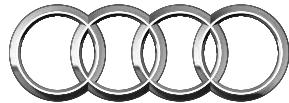


Volkswagen ist „Das Auto“. Die Marke macht innovative, verantwortungsvolle Mobilität vielen Menschen zugänglich – weltweit.

Passat



Volkswagen Passat Kraftstoffverbrauch in l/100 km kombiniert von 1,6 bis 5,4; CO₂-Emissionen in g/km kombiniert von 37 bis 140 (Werte schließen Volkswagen Passat GTE mit ein).



Audi

*Audi, das ist „Vorsprung durch Technik“.
Ob Leichtbau, effiziente Antriebe, Connectivity
oder innovative Assistenzsysteme – Audi kleidet
progressive Technologien in klares,
sportliches Design.*

TTS Coupé



Audi TTS Coupé Kraftstoffverbrauch in l/100 km kombiniert 7,1; CO₂-Emissionen in g/km kombiniert 164.

Leon X-PERIENCE



SEAT Leon X-PERIENCE Kraftstoffverbrauch in l/100 km kombiniert von 4,7 bis 6,5; CO₂-Emissionen in g/km kombiniert von 122 bis 150.



*SEAT vereint Temperament und Präzision.
Die Fahrzeuge der spanischen Marke
versprühen pure Lebensfreude und überzeugen
mit technologischer Perfektion.*

ŠKODA



Clevere Lösungen für den automobilen Alltag – das ist der Anspruch von ŠKODA. Die tschechische Traditionsmarke verbindet Funktionalität und Alltagstauglichkeit mit hoher Qualität und zeitlosem Design.

Octavia Scout



ŠKODA Octavia Scout Kraftstoffverbrauch in l/100 km kombiniert von 3,2 bis 6,9; Erdgas in kg/100 km kombiniert 3,5; CO₂-Emissionen in g/km kombiniert von 85 bis 158.



BENTLEY

*Individueller Luxus, handwerkliche Perfektion und
kraftvolle Performance. Das ist in jedem Bentley erfahrbar.
Gebaut in Crewe. Gefahren auf der ganzen Welt.*

Mulsanne Speed



Bentley Mulsanne Speed Kraftstoffverbrauch in l/100 km kombiniert 14,6; CO₂-Emissionen in g/km kombiniert 342.



Bugatti ist mehr als eine Marke. Bugatti ist ein Mythos.

*Die Supersportwagen verkörpern das Streben
nach der vollkommenen Synthese aus Kunst und Technik.*

Veyron 16.4
Grand Sport Vitesse



Bugatti Veyron 16.4 Grand Sport Vitesse Kraftstoffverbrauch in l/100 km kombiniert 23,1; CO₂-Emissionen in g/km kombiniert 539.

Huracán
LP 610-4



Lamborghini Huracán LP 610-4 Kraftstoffverbrauch in l/100 km kombiniert 12,5; CO₂-Emissionen in g/km kombiniert 290.



*Kompromisslose Sportlichkeit, extremes Design,
ultimative Performance – mit Supersportwagen wie
dem neuen Huracán schreibt Lamborghini
immer wieder Automobilgeschichte.*

911 Carrera 4
GTS Cabriolet



Porsche 911 Carrera 4 GTS Cabriolet Kraftstoffverbrauch in l/100 km kombiniert von 9,2 bis 10,0; CO₂-Emissionen in g/km kombiniert von 214 bis 235.



PORSCHE

*Sportwagen zu bauen, die auf der Rennstrecke alles geben
und sich gleichzeitig im Alltag bewähren. Das ist die
Mission von Porsche. Mit deutscher Ingenieurskunst entstehen
die effizientesten sportlichen Fahrzeuge der Welt.*



*Eine Marke, die ihren Ruf auf legendäre
Rennerfolge gründet. Ducati steht für Motorräder
der Extraklasse – mit höchster Performance,
Spitzentechnik und aufregendem Design.*

Superleggera





Nutzfahrzeuge

*Ob Freizeit-Van California, Stadtlieferwagen Caddy
oder Kleintransporter Crafter – die leichten
Volkswagen Nutzfahrzeuge überzeugen als flexible und
wirtschaftliche Begleiter im Alltag.*

California



Volkswagen California Kraftstoffverbrauch in l/100 km kombiniert von 7,0 bis 10,5; CO₂-Emissionen in g/km kombiniert von 184 bis 245.

*Citywide LE
hybrid bus*





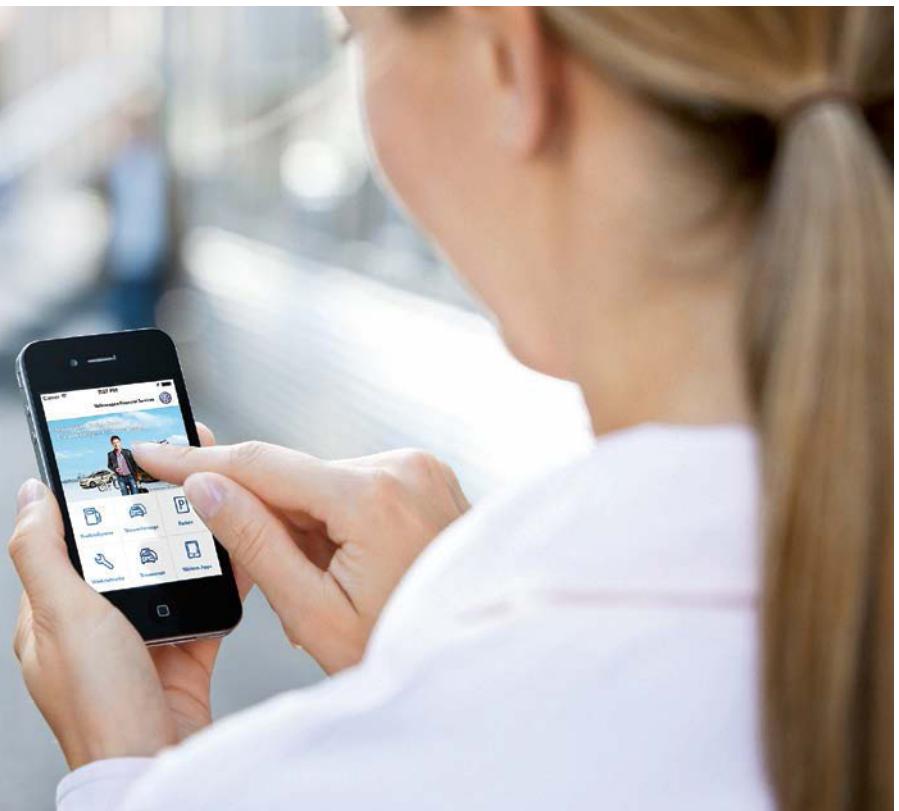
*Maximale Effizienz und absolute Zuverlässigkeit
bieten die Lastkraftwagen, Omnibusse und Motoren von Scania.
Die Premiummarke im Nutzfahrzeugsegment
steht für hohe Wirtschaftlichkeit und umfassenden Service.*



*Technologische Kompetenz für Transport und Energie.
Das findet sich in allen Produkten von MAN.
In Lastkraftwagen genauso wie in Omnibussen,
Großmotoren und Turbomaschinen.*

TGX D38





VOLKSWAGEN FINANCIAL SERVICES

THE KEY TO MOBILITY

*Die Volkswagen Financial Services bieten
über alle Fahrzeugsegmente die passenden Produkte
und Dienstleistungen an. Weltweit sind sie für
viele Kunden des Konzerns der Schlüssel zur Mobilität.*

Inhalt

1

2

3

STRATEGIE

- 07 Bericht des Aufsichtsrats
- 12 Brief an unsere Aktionäre
- 16 Der Vorstand
der Volkswagen Aktiengesellschaft

KONZERNBEREICHE

- 21 Marken und Geschäftsfelder
- 24 Volkswagen Pkw
- 26 Audi
- 28 ŠKODA
- 30 SEAT
- 32 Bentley
- 34 Porsche
- 36 Volkswagen Nutzfahrzeuge
- 38 Scania
- 40 MAN
- 42 Volkswagen Group China
- 44 Volkswagen Finanzdienstleistungen

KONZERNLAGEBERICHT

- 49 Ziele und Strategien
- 50 Steuerung und Kennzahlen
- 52 Struktur und Geschäftstätigkeit
- 54 Corporate Governance Bericht
- 59 Vergütungsbericht
- 70 Organe
- 74 Übernahmerechtliche Angaben
- 76 Geschäftsverlauf
- 90 Aktie und Anleihen
- 99 Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage
- 114 Volkswagen AG (Kurzfassung nach HGB)
- 118 Nachhaltige Wertsteigerung
- 152 Prognosebericht
- 160 Risiko- und Chancenbericht
- 174 Aussichten für das Jahr 2015



KONZERNABSCHLUSS

- 179** Gewinn- und Verlustrechnung
- 180** Gesamtergebnisrechnung
- 182** Bilanz
- 184** Eigenkapitalentwicklung
- 186** Kapitalflussrechnung
- 187** Anhang
- 303** Versicherung der gesetzlichen Vertreter
- 304** Bestätigungsvermerk

WEITERE INFORMATIONEN

- 306** Glossar
- 307** Index
- 309** Impressum
- 310** Termine

Dieser Geschäftsbericht ist zur Jahres-
pressekonferenz am 12. März 2015 erschienen.

*„Mit unserem Streben nach Innovation,
Perfektion und verantwortungsvollem
Handeln wollen wir bis 2018 an der
Spitze der Automobilindustrie stehen –
ökonomisch und ökologisch.“*

PROF. DR. MARTIN WINTERKORN, VORSITZENDER DES VORSTANDS DER VOLKSWAGEN AKTIENGESELLSCHAFT

1

Strategie

2018

1

STRATEGIE

- 07 Bericht des Aufsichtsrats
- 12 Brief an unsere Aktionäre
- 16 Der Vorstand
der Volkswagen Aktiengesellschaft

8102

Bericht des Aufsichtsrats

(NACH § 171 ABS. 2 AKTG)

Sehr geehrte Damen und Herren,

im Geschäftsjahr 2014 befasste sich der Aufsichtsrat der Volkswagen AG regelmäßig und ausführlich mit der Lage und der Entwicklung des Unternehmens. Den Empfehlungen und Anregungen des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) und den gesetzlichen Vorschriften entsprechend, unterstützten wir den Vorstand bei der Geschäftsführung und berieten ihn in Fragen der Unternehmensleitung. Der Aufsichtsrat wurde in sämtliche Entscheidungen, die für den Konzern von grundlegender Bedeutung waren, unmittelbar eingebunden. Darüber hinaus diskutierten wir turnusmäßig mit dem Vorstand strategische Überlegungen.

Der Vorstand informierte den Aufsichtsrat regelmäßig, zeitnah und umfassend in schriftlicher oder mündlicher Form über die Geschäftsentwicklung, die Planung und die Situation des Unternehmens einschließlich der Risikolage und des Risikomanagements. Weiterhin berichtete der Vorstand an den Aufsichtsrat fortlaufend über die Compliance und weitere aktuelle Themen. Entscheidungsrelevante Unterlagen gingen uns stets rechtzeitig vor den Sitzungen zu. Des Weiteren erhielten wir monatlich einen detaillierten Bericht des Vorstands über die aktuelle Geschäftslage und die Vorausschätzung für das laufende Jahr. Im Falle von Abweichungen des Geschäftsverlaufs von den aufgestellten Plänen und Zielen gab uns der Vorstand ausführliche Erläuterungen in schriftlicher oder mündlicher Form. Die Ursachen der Abweichungen analysierten wir zusammen mit dem Vorstand und leiteten daraus gegensteuernde Maßnahmen ab.

Der Vorsitzende des Aufsichtsrats beriet sich auch zwischen den Sitzungsterminen in regelmäßigen Gesprächen mit dem Vorstandsvorsitzenden, unter anderem über die Strategie, die Planung, die Geschäftsentwicklung, die Risikolage und das Risikomanagement sowie zu Fragen der Compliance des Volkswagen Konzerns.

Der Aufsichtsrat kam im Geschäftsjahr 2014 zu insgesamt sechs Sitzungen zusammen. Die durchschnittliche Präsenzquote betrug 97,5 %; kein Mitglied des Aufsichtsrats hat an weniger als der Hälfte der Sitzungen teilgenommen. Eilbedürftige Angelegenheiten wurden zudem schriftlich oder unter Nutzung elektronischer Kommunikationsmittel entschieden.

ARBEIT DER AUSSCHÜSSE

Der Aufsichtsrat hat insgesamt vier Ausschüsse gebildet, um die ihm obliegenden Aufgaben wahrzunehmen: das Präsidium, den Nominierungsausschuss, den Vermittlungsausschuss gemäß § 27 Abs. 3 MitbestG und den Prüfungsausschuss. Das Präsidium setzt sich aus jeweils drei Vertretern der Anteilseigner und der Arbeitnehmer zusammen.

Die Vertreter der Anteilseigner im Präsidium bilden den Nominierungsausschuss, den übrigen beiden Ausschüssen gehören je zwei Vertreter der Anteilseigner- und der Arbeitnehmerseite an. Die personelle Zusammensetzung der Ausschüsse zum 31. Dezember 2014 finden Sie auf Seite 73 dieses Geschäftsberichts.

Das Präsidium des Aufsichtsrats trat im abgelaufenen Geschäftsjahr zu sieben Sitzungen zusammen. Bei diesen Terminen wurden vor allem die Beschlüsse des Aufsichtsrats sorgfältig vorbereitet und die nicht vergütungsbezogenen vertraglichen Angelegenheiten des Vorstands behandelt.

Der Nominierungsausschuss hat die Aufgabe, dem Aufsichtsrat geeignete Kandidaten für dessen Wahlvorschläge an die Hauptversammlung zu nennen. Dieser Ausschuss tagte im Jahr 2014 ein Mal.

Der Vermittlungsausschuss musste im Berichtsjahr nicht einberufen werden.

Der Prüfungsausschuss kam im Geschäftsjahr 2014 zu vier Sitzungen zusammen. Schwerpunktthemen waren der Konzernabschluss, das Risikomanagement einschließlich des Internen Kontrollsysteams sowie die Arbeit der Compliance-Organisation des Unternehmens. Des Weiteren befasste sich der Prüfungsausschuss mit den Quartalsberichten und dem Halbjahresfinanzbericht des Konzerns sowie mit aktuellen Fragen der Rechnungslegung und deren Kontrolle durch den Abschlussprüfer.

Die Vertreter der Anteilseigner und der Arbeitnehmer trafen sich darüber hinaus in der Regel vor den Aufsichtsratssitzungen zu getrennten Vorbesprechungen.

BERATUNGSPUNKTE IM AUFSICHTSRAT

In der Aufsichtsratssitzung am 21. Februar 2014 billigten wir nach eingehender Prüfung den vom Vorstand aufgestellten Konzernabschluss und den Jahresabschluss der Volkswagen AG des Jahres 2013 sowie den zusammengefassten Lagebericht. Darüber hinaus prüften wir den vom Vorstand vorgelegten Abhängigkeitsbericht und kamen zu dem Schluss, dass gegen die Erklärung des Vorstands am Schluss des Berichts keine Einwände zu erheben waren. Im Zusammenhang mit der Schaffung des integrierten Nutzfahrzeugkonzerns haben wir den Plänen des Vorstands zugestimmt, den Aktionären der Scania AB ein freiwilliges öffentliches Angebot zum Kauf aller ausstehenden Scania Aktien zu unterbreiten, die Kapitalmaßnahmen für die teilweise Refinanzierung dieser Transaktion genehmigt und Herrn Andreas Renschler mit Wirkung zum 1. Februar 2015 zum Mitglied des Vorstands der Volkswagen AG für den Geschäftsbereich Nutzfahrzeuge bestellt. Zudem standen die Vorstandsvergütung – insbesondere die variablen Bezüge der Vorstandsmitglieder – und strategische Finanzierungsmaßnahmen im Volkswagen Konzern auf der Tagesordnung.

Im Rahmen der Hauptversammlung 2014 der Volkswagen AG fanden am 12. und 13. Mai 2014 insgesamt drei Sitzungen des Aufsichtsrats statt. Den Schwerpunkt dieser Sitzungen bildeten die Vor- beziehungsweise Nachbereitung der 54. Ordentlichen Hauptversammlung und der 12. Gesonderten Versammlung der Vorzugsaktionäre der Volkswagen AG am 13. Mai 2014. Darüber hinaus informierte uns der Vorstand über den Stand des freiwilligen öffentlichen Angebots an die Aktionäre der Scania AB zum Kauf aller ausstehenden Scania Aktien und die Verlängerung der Annahmefrist. Zudem verlängerten wir die Verträge von drei Vorstandsmitgliedern und nahmen die Pläne des Vorstands für neue Produktionsstandorte in China zur Kenntnis.

In der Sitzung des Aufsichtsrats am 19. September 2014 beschäftigten wir uns überwiegend mit strategischen Themen. Unter anderem stimmten wir den Plänen des Vorstands zu, zwei weitere Produktionsstandorte in China aufzubauen.

In der Aufsichtsratssitzung am 21. November 2014 erörterten wir eingehend die Investitions- und Finanzplanung des Volkswagen Konzerns für die Jahre 2015 bis 2019. Des Weiteren stand insbesondere die Abgabe der jährlichen Entsprechenserklärung zum DCGK im Mittelpunkt der Sitzung.

Durch Umlaufbeschlüsse haben wir im März, Juni, Juli und Dezember 2014 unter anderem über den Standort der Produktionsstätte für den Crafter-Nachfolger, den Bau eines SUV für den nordamerikanischen Markt, über die weitere Vorstandstätigkeit von Herrn Dr. Michael Macht sowie über die Bestellung von Herrn Dr. Herbert Diess zum Vorstandsmitglied für den neu geschaffenen Geschäftsbereich Vorsitzender des Markenvorstands Volkswagen Pkw mit Wirkung zum 1. Oktober 2015 entschieden.

INTERESSENKONFLIKTE

Der Vorsitzende des Aufsichtsrats der Volkswagen AG, der auch Mitglied des Aufsichtsrats der Scania AB und Vorsitzender des Aufsichtsrats der MAN SE ist, hat bei der Beschlussfassung am 21. Februar 2014, den Aktionären von Scania ein freiwilliges öffentliches Angebot zum Kauf aller ausstehenden Scania Aktien zu unterbreiten und die Kapitalmaßnahmen für die Refinanzierung dieser Transaktion durchzuführen, mitgewirkt.

Das Mitglied des Aufsichtsrats der Volkswagen AG Frau Annika Falkengren, die zugleich Präsidentin und Vorsitzende des Vorstands der schwedischen Skandinaviska Enskilda Banken AB ist, enthielt sich bei der vorgenannten Beschlussfassung zum Scania-Angebot am 21. Februar 2014 der Stimme.

In seiner Sitzung am 20. November 2014 befasste sich das Präsidium des Aufsichtsrats mit Geschäften mit Großaktionären. Das Präsidium hat in diesem Rahmen Einzelzustimmungen zu Geschäften mit dem Land Niedersachsen erteilt. Das Präsidiumsmitglied Herr Stephan Weil ist Ministerpräsident des Landes Niedersachsen und hat an den Abstimmungen teilgenommen. Bei ihrem Abstimmverhalten haben sich die Präsidiumsmitglieder ausschließlich vom Unternehmensinteresse leiten lassen. Wesentliche materielle Interessenkonflikte waren insoweit nicht festzustellen. Die Zustimmung erfolgte jeweils einvernehmlich.

Andere erkennbare Interessenkonflikte sind im Berichtsjahr weder angezeigt worden noch aufgetreten.

CORPORATE GOVERNANCE UND ENTSPRECHENSERKLÄRUNG

Mit der Anwendung des DCGK im Volkswagen Konzern beschäftigten wir uns in der Aufsichtsratssitzung am 21. November 2014. Wir diskutierten ausführlich die von der zuständigen Regierungskommission am 30. September 2014 veröffentlichte Fassung des DCGK vom 24. Juni 2014 und gaben zusammen mit dem Vorstand die jährliche Erklärung nach § 161 AktG zu den Empfehlungen des DCGK ab.

Die gemeinsamen Entsprechenserklärungen von Vorstand und Aufsichtsrat sind auf der Internetseite der Volkswagen AG – www.volkswagenag.com/ir – dauerhaft zugänglich. Weitere Ausführungen zur Umsetzung der Empfehlungen und

Anregungen des DCGK finden Sie im Corporate Governance Bericht ab Seite 54 und im Anhang zum Konzernabschluss auf Seite 301 dieses Geschäftsberichts.

BESETZUNG VON AUFSICHTSRAT UND VORSTAND

Mit Ablauf der 53. Ordentlichen Hauptversammlung am 13. Mai 2014 endete turnusgemäß die Amtszeit der Herren Dr. Hans Michel Piëch und Dr. Ferdinand Oliver Porsche im Aufsichtsrat der Volkswagen AG. Die Hauptversammlung wählte beide für eine weitere volle Amtszeit zu Mitgliedern des Aufsichtsrats. Außerdem wurde Herr Ahmad Al-Sayed, der bis zur Hauptversammlung am 13. Mai 2014 gerichtlich bestelltes Mitglied des Aufsichtsrats war, für eine volle Amtszeit in den Aufsichtsrat gewählt.

Zum 1. August 2014 hat Herr Dr. Michael Macht sein Vorstandsmandat für den Geschäftsbereich Produktion niedergelegt.

Seit dem 1. Februar 2015 ist Herr Andreas Renschler zuständig für den Geschäftsbereich Nutzfahrzeuge. Herr Dr. Leif Östling, bisher zuständig für dieses Ressort, hat sein Vorstandsmandat zum 28. Februar 2015 niedergelegt.

JAHRES- UND KONZERNABSCHLUSSPRÜFUNG

Die Hauptversammlung der Volkswagen AG wählte am 13. Mai 2014 die PricewaterhouseCoopers Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft entsprechend unserem Vorschlag zum Abschlussprüfer für das Geschäftsjahr 2014. Der Abschlussprüfer bestätigte den Jahresabschluss der Volkswagen AG und den Volkswagen Konzernabschluss sowie den gemeinsamen Lagebericht, indem er jeweils den uneingeschränkten Bestätigungsvermerk erteilte. Des Weiteren analysierte der Abschlussprüfer das Risikomanagement- und das Interne Kontrollsysteem. Er 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) für den Zeitraum vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2014 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 Sitzungen des Prüfungsausschusses und des Aufsichtsrats am 26. Februar 2015 beziehungsweise am 27. Februar 2015 erhielten die Mitglieder dieser Gremien jeweils rechtzeitig die Jahresabschlussunterlagen einschließlich des Abhängigkeitsberichts sowie die Prüfungsberichte des Abschlussprüfers. In beiden Sitzungen berichtete der Abschlussprüfer umfassend über die wesentlichen Ergebnisse seiner Prüfung. Außerdem stand er für ergänzende Auskünfte zur Verfügung.

Unter Berücksichtigung der Prüfungsberichte des Abschlussprüfers und des Gesprächs mit ihm sowie auf Basis eigener Feststellungen hat der Prüfungsausschuss die Unterlagen für die Prüfung des Konzernabschlusses, des Jahresabschlusses der Volkswagen AG, des zusammengefassten Lageberichts sowie des Abhängigkeitsberichts durch den Aufsichtsrat vorbereitet und darüber in der Aufsichtsratssitzung am 27. Februar 2015 berichtet. Im Anschluss daran hat er dem Aufsichtsrat empfohlen, den Jahresabschluss zu billigen. In Kenntnis und unter Berücksichtigung des

Berichts des Prüfungsausschusses und des Berichts des Abschlussprüfers sowie in Gespräch und Diskussion mit diesen haben wir die Unterlagen einer eingehenden Prüfung unterzogen. Wir kamen zu dem Ergebnis, dass sie ordnungsgemäß sind und die im Lagebericht dargestellten Einschätzungen des Vorstands zur Lage der Gesellschaft und des Konzerns den Einschätzungen des Aufsichtsrats entsprechen. In unserer Sitzung am 27. Februar 2015, an der auch der Abschlussprüfer zu den Tagesordnungspunkten mit Bezug zum Abschluss teilnahm, stimmten wir deshalb 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. Den Gewinnverwendungsvorschlag des Vorstands haben wir unter Berücksichtigung insbesondere der Interessen der Gesellschaft und der Aktionäre geprüft und uns dem Vorschlag angeschlossen.

Dem Vorstand, dem Betriebsrat, dem Management sowie allen Mitarbeitern der Volkswagen AG und den Beschäftigten der mit ihr verbundenen Unternehmen sprechen wir für die im Jahr 2014 geleistete Arbeit unseren Dank und unsere Anerkennung aus. Mit hohem persönlichen Einsatz haben sie alle dazu beigetragen, dass sich der Volkswagen Konzern unter anhaltend schwierigen Marktbedingungen gut entwickelt hat und die Ziele seiner Strategie 2018 weiter zuverlässig verfolgt.

Wolfsburg, 27. Februar 2015



Prof. Dr. Ferdinand K. Piëch
Vorsitzender des Aufsichtsrats

Brief an unsere Aktionäre

Sehr geehrte Aktionärin und Aktionär,

das Jahr 2014 war ein unerwartet schwieriges, aber letztlich doch gutes Jahr für den Volkswagen Konzern. Politische und wirtschaftliche Unsicherheiten prägten die Situation in vielen Weltregionen, mit weitreichenden Auswirkungen auch auf das Automobilgeschäft. Trotz dieses Gegenwinds ist es uns gelungen, Ihr Unternehmen auf einem guten, stabilen Kurs zu halten.

Dafür steht die große strategische Wegmarke von über 10 Millionen Auslieferungen, die wir vier Jahre früher als geplant erreicht haben. Dafür stehen neue Bestwerte mit einem Umsatz von 202,5 Milliarden Euro und einem Operativen Ergebnis von 12,7 Milliarden Euro. Und dafür steht eine gestiegene operative Rendite von 6,3 Prozent, die am oberen Ende der prognostizierten Bandbreite lag. Auch beim Konzernergebnis vor Steuern haben wir mit 14,8 Milliarden Euro das Vorjahresergebnis übertroffen. Dabei lag das At Equity-Ergebnis unserer chinesischen Joint Ventures erneut auf Rekordniveau.

Sie sehen: Volkswagen hält Wort und erreicht die selbst gesteckten Ziele. Wir stehen für Substanz, Verlässlichkeit und dauerhaften Erfolg, auch unter widrigen Bedingungen. Das muss sich natürlich auch für Sie als Anteilseigner auszahlen: Vorstand und Aufsichtsrat schlagen der Hauptversammlung daher eine deutlich gestiegene Dividende von 4,80 Euro je Stammaktie und 4,86 Euro je Vorzugsaktie vor.

Auch über die Finanzkennzahlen hinaus ist der Volkswagen Konzern in vielfacher Hinsicht qualitativ gewachsen. Mit Fahrzeugen wie dem neuen Audi TT, dem Porsche Macan und Volkswagen Passat, dem ŠKODA Fabia oder der wachsenden SEAT Leon Familie haben wir die Kunden nicht nur überzeugt, sondern begeistert. Auf Grundlage unserer Baukästen – die wir weltweit ausrollen – bieten wir inzwischen die breiteste Palette an Elektrofahrzeugen und Plug-in-Hybriden. Mit der weiteren Integration von Scania haben wir zudem den Weg geebnet, um auch bei den Nutzfahrzeugen unsere



*„Wir stehen für Substanz,
Verlässlichkeit und
dauerhaften Erfolg, auch unter
widrigen Bedingungen.“*

MARTIN WINTERKORN

Position zügig auszubauen. In wichtigen Märkten geht es ebenfalls voran: Durch die Verlängerung der Kooperation mit der FAW um 25 Jahre und die Eröffnung eines neuen Werks in Tianjin konnten wir unsere Stellung in China erneut stärken. In Nordamerika haben wir mit dem Produktionsstart des Golf 7 und dem künftigen Audi Werk in Mexiko sowie den Vorbereitungen für neue SUV-Modelle in der Region die Weichen für die Zukunft gestellt.

Dies sind Beispiele für eine – wie ich meine – beeindruckende Jahresbilanz, die ohne die starke Mannschaftsleistung unserer inzwischen über 590.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nicht möglich gewesen wäre. Im Namen des Vorstands danke ich unserem gesamten Team für den Einsatz und die harte Arbeit der vergangenen zwölf Monate.

Unser Ziel ist und bleibt es, qualitativ und nachhaltig zu wachsen. Diesen Weg wollen wir im Sinne unserer Strategie 2018 engagiert und kraftvoll fortsetzen. Dabei wissen wir, dass die Herausforderungen nicht kleiner werden. Im Gegenteil: Der Wettbewerbsdruck ist unerbittlich. Die Lage in Märkten wie Brasilien, Indien und Russland bleibt auf absehbare Zeit schwierig. Zudem befindet sich die Automobilwelt mitten in einem tiefgreifenden Umbruch. Nehmen Sie nur die immer schärfere CO₂-Gesetzgebung oder die rasant fortschreitende Digitalisierung von Fahrzeugen, Werken und Handel, die uns viel Kraft und auch Geld kosten. Wir von Volkswagen sehen diesen Wandel aber nicht als Bedrohung, sondern vielmehr als große Chance, die wir nutzen müssen und werden. Mit unserem konzernweiten Zukunfts- und Effizienzprogramm „Future Tracks“ haben wir dafür ein solides Fundament gelegt, das bereits über die Zeit bis 2018 hinaus weist.

Sie sehen, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, Volkswagen macht sich auf allen Feldern zukunftssicher. Unser Unternehmen bietet dabei unverändert exzellente Perspektiven, weil wir für Innovationskraft, Wettbewerbsfähigkeit und finanzielle Substanz stehen. Auch deshalb bin ich überzeugt: Ihr Vertrauen und Ihr Rückhalt für den Volkswagen Konzern und seine Mannschaft werden sich auszahlen. In jeder Hinsicht.

Ihr



Prof. Dr. Martin Winterkorn

Der Vorstand

DER VOLKSWAGEN AKTIENGESELLSCHAFT

(von links nach rechts)

Prof. Rupert Stadler

Vorsitzender des Vorstands der AUDIAG

—
Christian Klingler

Vertrieb und Marketing

—
Prof. h.c. Dr. rer. pol. Horst Neumann

Personal und Organisation

—
Prof. Dr. rer. pol. Dr.-Ing. E.h. Jochem Heizmann
China

—
Dr. rer. pol. h.c. Francisco Javier Garcia Sanz
Beschaffung

—
Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Martin Winterkorn

Vorsitzender des Vorstands der Volkswagen Aktiengesellschaft
Forschung und Entwicklung

—
Hans Dieter Pötsch
Finanzen und Controlling

—
Dr. h.c. Leif Östling

Nutzfahrzeuge
(bis Februar 2015)



Andreas Renschler

*(Seit dem 1.2.2015 ist Andreas Renschler
Mitglied des Vorstands der Volkswagen AG.
Er verantwortet den Geschäftsbereich
Nutzfahrzeuge.)*

Kurzbiografien

www.volkswagenag.com > Der Konzern > Organe



STRATEGIE
Der Vorstand



2

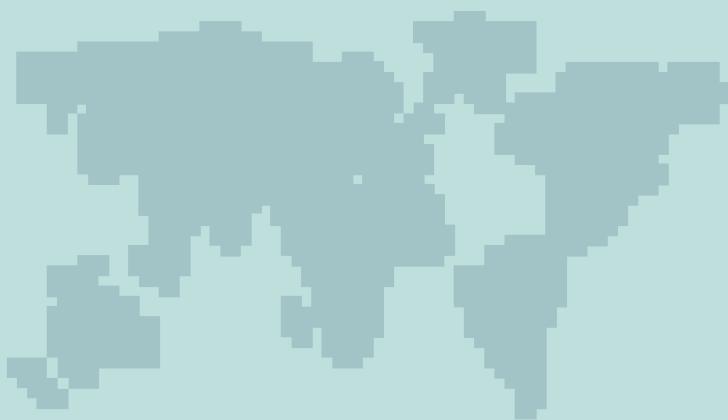
Konzernbereiche





KONZERNBEREICHE

- 21** Marken und Geschäftsfelder
- 24** Volkswagen Pkw
- 26** Audi
- 28** ŠKODA
- 30** SEAT
- 32** Bentley
- 34** Porsche
- 36** Volkswagen Nutzfahrzeuge
- 38** Scania
- 40** MAN
- 42** Volkswagen Group China
- 44** Volkswagen Finanzdienstleistungen



Marken und Geschäftsfelder

Erfolgreiche Geschäftsentwicklung in herausforderndem Marktumfeld.
Produktoffensive bei allen Marken fortgesetzt.

DIE KONZERNSTRUKTUR

Der Volkswagen Konzern gliedert sich in die zwei Konzernbereiche Automobile und Finanzdienstleistungen. Dabei setzt sich der Konzernbereich Automobile aus den beiden Bereichen Pkw und Nutzfahrzeuge/Power Engineering zusammen. Im Bereich Pkw zeigen wir das Segment Pkw und die Überleitungsrechnung. Der Bereich Nutzfahrzeuge/Power Engineering besteht aus den beiden Segmenten Nutzfahrzeuge und Power Engineering. Die Aktivitäten des Konzernbereichs Automobile umfassen entsprechend die Entwicklung von Fahrzeugen und Motoren, die Produktion und den Vertrieb von Pkw, leichten Nutzfahrzeugen, Lkw, Bussen und Motorrädern sowie das Geschäft mit Originalteilen, Großdieselmotoren, Turbomaschinen, Spezialgetrieben, Komponenten der Antriebstechnik und Prüfsystemen. Die Marke Audi ist der Marke Audi zugeordnet und wird somit im Berichtssegment Pkw ausgewiesen. Im Konzernbereich Finanzdienstleistungen, der dem Segment Finanzdienstleistungen entspricht, sind die Händler- und Kundenfinanzierung, das Leasing, das Bank- und Versicherungsgeschäft, das Flottenmanagement sowie Mobilitätsangebote gebündelt.

VOLKSWAGEN KONZERN

Konzernbereich	Automobile										Finanzdienstleistungen					
Marke/ Geschäftsfeld	Volkswagen	Audi	ŠKODA	SEAT	Bentley	Porsche	Volkswagen Nutzfahrzeuge	Scania	MAN	Sonstiges	Händler- und Kundenfinanzierung	Leasing	Direktbank	Versicherungen	Flottengeschäft	Mobilitätsangebote
Pkw																

In diesem Kapitel erläutern wir die wesentlichen Mengen- und Finanzzahlen der Konzernmarken sowie von Volkswagen Finanzdienstleistungen. Aufgrund der anhaltend positiven Geschäftsentwicklung in China und der weiter wachsenden Bedeutung des chinesischen Marktes berichten wir in diesem Kapitel darüber hinaus über den Geschäftsverlauf und das Ergebnis unseres Engagements in China.

Die Produktionszahlen und Auslieferungen an Kunden stellen wir gemäß der Produktlinien dar. Die Absatzzahlen enthalten die von den jeweiligen Markengesellschaften verkauften Fahrzeuge einschließlich der Modelle anderer Konzernmarken. Aus der Geschäftsentwicklung in China ergeben sich zum Teil deutliche Unterschiede zwischen den Auslieferungszahlen und dem Absatz.

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

WESENTLICHE ZAHLEN NACH MÄRKTN

Der Volkswagen Konzern blickt auf ein erfolgreiches Jahr 2014 zurück; Herausforderungen ergaben sich aus dem unverändert schwierigen Marktumfeld und dem intensiven Wettbewerb. Der Absatz übersprang erstmals die 10-Millionen-Marke: Er erhöhte sich um 5,0% auf 10,2 Mio. Fahrzeuge, während die Umsatzerlöse mit 202,5 Mrd. € um 2,8% über dem Vorjahreswert lagen.

In der Region Europa/Übrige Märkte setzte der Konzern im Berichtsjahr mit 4,4 Mio. Fahrzeugen 5,2% mehr ab als 2013. Die Umsatzerlöse nahmen volumenbedingt um 5,0% auf 122,9 Mrd. € zu.

In Nordamerika verzeichnete der Konzern einen Absatzzugang um 2,4% auf 0,9 Mio. Einheiten. Die Umsatzerlöse stiegen dagegen um 0,7% auf 27,6 Mrd. €; Mixeffekte wirkten positiv, während Wechselkursverschlechterungen und das geringere Volumen einen negativen Einfluss hatten.

In der wettbewerbsintensiven Region Südamerika ging der Absatz im Berichtsjahr um 19,6% auf 0,8 Mio. Fahrzeuge zurück. Die gesunkenen Verkaufszahlen und negative Währungseffekte führten dazu, dass die Umsatzerlöse um 20,7% auf 13,9 Mrd. € sanken.

In den Märkten in Asien-Pazifik trafen die Modelle des Volkswagen Konzerns auf großen Zuspruch. Einschließlich der chinesischen Joint Ventures setzten wir im Berichtsjahr 4,1 Mio. Fahrzeuge ab und erzielten ein Wachstum von 13,3%. Die Umsatzerlöse beliefen sich auf 38,1 Mrd. €; der Anstieg von 8,8% im Vergleich zum Vorjahr ist auf das höhere Volumen zurückzuführen. Unsere chinesischen Gemeinschaftsunternehmen werden At Equity konsolidiert, daher ist ihr Umsatz in diesen Zahlen nicht enthalten.

KONZERNBEREICHE
Marken und Geschäftsfelder

WESENTLICHE ZAHLEN NACH MARKEN UND GESCHÄFTSFELDERN¹

Tsd. Fahrzeuge/Mio. €	ABSATZ		UMSATZERLÖSE		UMSATZERLÖSE MIT		OPERATIVES ERGEBNIS	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Volkswagen Pkw	4.583	4.704	99.764	99.397	68.396	71.426	2.476	2.894
Audi	1.444	1.349	53.787	49.880	36.105	34.560	5.150	5.030
ŠKODA	796	719	11.758	10.324	6.144	5.379	817	522
SEAT	501	459	7.699	6.874	3.412	3.044	-127	-152
Bentley	11	11	1.746	1.679	1.175	1.122	170	168
Porsche ²	187	155	17.205	14.326	15.727	13.175	2.718	2.579
Volkswagen Nutzfahrzeuge	442	436	9.577	9.370	4.826	4.651	504	448
Scania ²	80	80	10.381	10.360	10.381	10.360	955	974
MAN ³	120	140	14.286	15.861	14.092	15.744	384	319
VW China ⁴	3.506	3.038	-	-	-	-	-	-
Sonstiges	-1.454	-1.364	-45.885	-40.047	22.127	20.227	-2.052 ⁵	-2.725 ⁵
Volkswagen Finanzdienstleistungen ³	-	-	22.139	18.983	20.072	17.319	1.702	1.614
Volkswagen Konzern	10.217	9.728	202.458	197.007	202.458	197.007	12.697	11.671
Konzernbereich Automobile ⁶	10.217	9.728	177.538	175.003	179.864	176.914	10.780	9.807
davon: Bereich Pkw	9.575	9.071	143.601	140.077	151.138	147.107	9.835	9.013
Bereich Nutzfahrzeuge/ Power Engineering	642	657	33.937	34.927	28.726	29.808	945	794
Konzernbereich Finanzdienstleistungen	-	-	24.920	22.004	22.594	20.093	1.917	1.863

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

2 Inklusive Finanzdienstleistungen.

3 Mit Erwerb der MAN Finance International GmbH durch die Financial Services AG zum 1. Januar 2014 wird über das MAN Finanzdienstleistungsgeschäft innerhalb von Volkswagen Finanzdienstleistungen berichtet. Die Vorjahreswerte wurden nicht angepasst.

4 Die Umsatzerlöse und Operativen Ergebnisse der Joint-Venture-Gesellschaften in China sind in den Werten des Konzerns nicht enthalten.

Diese chinesischen Gesellschaften werden At Equity konsolidiert und erzielen ein anteiliges Operatives Ergebnis von 5.182 (4.296) Mio. €.

5 Im Wesentlichen ergebniswirksame konzerninterne Posten, insbesondere aus der Eliminierung von Zwischengewinnen sowie inklusive Abschreibungen auf identifizierte Vermögensgegenstände im Rahmen der Kaufpreisallokationen von Scania, Porsche Holding Salzburg, MAN und Porsche.

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

WESENTLICHE ZAHLEN NACH MÄRKTNEN¹

Tsd. Fahrzeuge/Mio. €	ABSATZ		UMSATZERLÖSE	
	2014	2013	2014	2013
Europa/Übrige Märkte	4.430	4.209	122.858	117.062
Nordamerika	879	901	27.619	27.434
Südamerika	794	987	13.868	17.495
Asien-Pazifik ²	4.114	3.632	38.113	35.016
Volkswagen Konzern²	10.217	9.728	202.458	197.007

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.



Die Marke Volkswagen Pkw setzte 2014 ihre Modelloffensive fort. Die achte Generation des Passat, des erfolgreichsten europäischen Geschäftswagens, kam auf den Markt. Der Bestseller Golf feierte seinen 40. Geburtstag.

GESCHÄFTSVERLAUF

Das Highlight der Marke Volkswagen Pkw war im Herbst 2014 das Debüt des neuen Passat – die zweite Modellreihe der Marke, die auf dem Modularen Querbaukasten (MQB) basiert. Die achte Generation glänzt mit neuen Motoren, mehr Assistenzsystemen, neuem Infotainment sowie einer leichteren Karosserie und ist damit eines der progressivsten Mittelklasse-Modelle. Zudem präsentierte die Marke den umfassend weiterentwickelten Jetta sowohl für den nordamerikanischen Markt als auch in einer Europa-Version. Als eine der weltweit erfolgreichsten Limousinen lief der Jetta seit 1979 mehr als 14 Mio. Mal vom Band. Im Berichtsjahr feierte der Golf ein besonderes Jubiläum: 40 Jahre Golf. 1974 startete die Produktion; er wurde zum Namensgeber eines ganzen Marktsegments. In diesen 40 Jahren und in sieben Modellgenerationen wurden mehr als 30 Mio. Exemplare des Bestsellers verkauft. Der rein elektrisch angetriebene e-Golf und der Golf GTE, die Plug-in-Hybridversion des Golf, erweitern die Antriebspalette seit 2014.

Trotz der anhaltend herausfordernden Marktbedingungen im Berichtsjahr verbuchte die Marke Volkswagen Pkw mit 6,1 Mio. Fahrzeugen einen Zuwachs bei den Auslieferungen um 1,6%. Besonders erfreulich entwickelten sich die Verkäufe im größten Einzelmarkt China (+10,0%). Auch in Westeuropa und hier insbesondere in Großbritannien (+10,8%) lagen die Auslieferungen über dem Vorjahreswert.

2014 setzte die Marke Volkswagen Pkw 4,6 Mio. Fahrzeuge ab und damit 2,6% weniger als im Vorjahr: Gründe waren im Wesentlichen der sinkende Markt in Südamerika und die krisenbedingt rückläufige Nachfrage in Russland; in Westeuropa konnten erfreuliche Zuwächse erzielt werden. Bei den Kunden waren vor allem der up!, der Golf und der Golf Variant sehr beliebt. Die Differenz zwischen Auslieferungen und Absatz beruht im Wesentlichen darauf, dass die fahrzeugproduzierenden Joint Ventures in China nicht den Gesellschaften der Marke Volkswagen Pkw zugerechnet werden.

Die Fertigung der Marke Volkswagen Pkw übertraf 2014 mit 6,2 Mio. Fahrzeugen den Vergleichswert um 2,3%. Insbesondere die Standorte in China und in Deutschland wiesen Steigerungen auf. Ein besonderes Ereignis im August 2014 war der Produktionsstart des Passat in Emden. In China startete die Fertigung des eigens für den chinesischen Markt entwickelten Lamando. Volkswagen de Mexico feierte sein 50-jähriges Bestehen.

UMSATZ UND ERGEBNIS

Im vergangenen Jahr lagen die Umsatzerlöse der Marke Volkswagen Pkw mit 99,8 (99,4) Mrd.€ auf Vorjahresniveau (+0,4%). Die niedrigeren Absatzzahlen und höhere Vorleistungen für neue Technologien sowie die Entwicklung der Wechselkurse wirkten sich negativ auf das Operative Ergebnis aus; dagegen hatten Materialkosteneinsparungen und Mixverbesserungen einen positiven Einfluss. Das Operative Ergebnis ging um 14,4% auf 2,5 Mrd.€ zurück, die operative Rendite sank von 2,9% auf 2,5%.

40 Jahre

Bestseller Golf

PRODUKTION*

Fahrzeuge	2014	2013
Golf	1.011.124	824.629
Jetta/Sagitar	926.277	909.204
Polo	753.754	725.291
Passat/Magotan	747.583	756.530
Tiguan	515.349	472.958
Lavida	481.740	450.703
Gol	300.629	454.725
Santana	295.485	261.938
Bora	226.006	238.797
up!	217.278	143.188
Touran	126.567	135.382
Fox	106.991	164.763
Saveiro	96.420	93.334
Beetle	91.464	109.517
CC	85.591	88.632
Touareg	63.741	70.861
Sharan	49.498	40.159
Scirocco	23.573	23.400
Suran	23.332	39.674
Eos	6.567	7.651
Phaeton	4.061	5.812
Lamando	3.080	—
XL1	106	—
	6.156.216	6.017.148

MARKE VOLKSWAGEN PKW

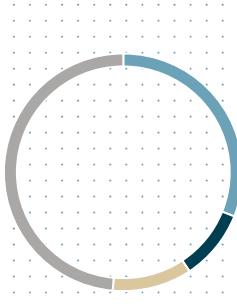
	2014	2013	%
Auslieferungen (Tsd. Fzg.)*	6.119	6.022	+1,6
Absatz	4.583	4.704	-2,6
Produktion*	6.156	6.017	+2,3
Umsatzerlöse (Mio. €)	99.764	99.397	+0,4
Operatives Ergebnis	2.476	2.894	-14,4
in % der Umsatzerlöse	2,5	2,9	

* Das Modell Saveiro wird rückwirkend zum 1. Januar 2013 bei der Marke Volkswagen Pkw ausgewiesen.

Golf GTE



**AUSLIEFERUNGEN NACH MÄRKTN
in Prozent**



Europa/Übrige Märkte	31,0 %
Nordamerika	9,6 %
Südamerika	10,8 %
Asien-Pazifik	48,6 %

WEITERE INFORMATIONEN www.volkswagen.de



Die Marke Audi ist 2014 in allen Regionen gewachsen und festigte sowohl in Westeuropa als auch in China ihre führende Position im Premiumsegment. Trotz der herausfordernden Rahmenbedingungen auf einigen Märkten erzielte das Unternehmen mit über 1,7 Mio. ausgelieferten Fahrzeugen einen neuen Rekordwert.

GESCHÄFTSVERLAUF

2014 debütierte die dritte Generation der Design-Ikone Audi TT, sowohl in der Coupé- als auch in der Roadster-Version. Der Audi TT besticht mit seinem geschärften Design, einem reduzierten Gewicht sowie einem innovativen Bedien- und Anzeigekonzept. Zudem überarbeitete die Marke Audi im Jahresverlauf die Modelle A6 und A7. Mit dem A3 Sportback e-tron und dem A3 Sportback g-tron hat Audi sein Angebot im Bereich alternativer Antriebe erweitert. Die Marke Audi lieferte im Berichtsjahr mehr als 1,7 Mio. Fahrzeuge aus (+10,5%) und erzielte einen neuen Verkaufsrekord. Auf den Märkten USA (+15,1%) und China (+17,7%) war die Wachstumsdynamik besonders hoch.

Im Berichtsjahr setzte die Marke Audi 1,4 Mio. Fahrzeuge ab; das entsprach einem Zuwachs von 7,0% gegenüber dem Vorjahr. Hinzu kamen weitere 513 Tsd. Audi Fahrzeuge, die vom chinesischen Gemeinschaftsunternehmen FAW-Volkswagen verkauft wurden. Weltweit waren die Modelle der Baureihen A3 und A6 sowie die SUV-Modelle Q3 und Q5 besonders gefragt. Die Automobili Lamborghini S.p.A. konnte den Absatz auf 2.521 Fahrzeuge steigern gegenüber 2.111 Fahrzeugen im Vorjahr. Das neue Modell Huracán wurde gut von den Kunden angenommen.

Im vergangenen Jahr wurden mit 1,8 Mio. Audi-Modellen in elf Werken in neun Ländern 12,2% mehr Fahrzeuge gefertigt als 2013. Zwei weitere Länder kommen nun hinzu: 2015 ist Produktionsstart in Brasilien und 2016 in Mexiko. Die Fertigung von Lamborghini belief sich auf 2.650 (2.122) Fahrzeuge.

UMSATZ UND ERGEBNIS

Die Marke Audi steigerte im Berichtsjahr die Umsatzerlöse um 7,8% auf 53,8 Mrd. €, vor allem dank der positiven Absatzentwicklung. Das Operative Ergebnis lag mit 5,2 (5,0) Mrd. € um 2,4% über dem Vorjahresniveau. Gestiegene Volumina und Materialkosteneinsparungen hatten einen positiven Einfluss, während Vorleistungen für neue Produkte und Technologien sowie für den Ausbau des internationalen Produktionsnetzwerks belastend wirkten. Die operative Rendite der Marke belief sich auf 9,6 (10,1)%. Die Finanzkennzahlen der Marken Lamborghini und Ducati sind in den finanziellen Werten der Marke Audi enthalten.

10,5 %

Steigerung der Auslieferungen im Jahr 2014

PRODUKTION

Fahrzeuge	2014	2013
Audi		
A3	351.526	221.097
A4	328.465	338.449
A6	307.693	288.739
Q5	260.853	231.435
Q3	200.097	152.163
A1	115.377	120.520
A5	88.545	98.207
Q7	61.012	63.400
A8	39.557	39.717
A7	27.709	30.799
TT	17.621	18.358
R8	2.169	2.500
	1.800.624	1.605.384
Lamborghini		
Huracán Coupé	1.540	76
Aventador Roadster	654	403
Aventador Coupé	456	710
Gallardo Coupé	–	653
Gallardo Spyder	–	280
	2.650	2.122
Marke Audi	1.803.274	1.607.506
Ducati, Motorräder	45.339	45.018

MARKE AUDI

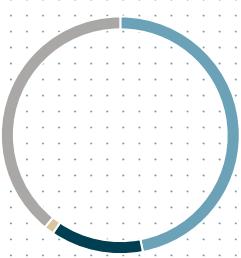
	2014	2013	%
Auslieferungen (Tsd. Fzg.)	1.744	1.578	+10,5
Absatz	1.444	1.349	+7,0
Produktion	1.803	1.608	+12,2
Umsatzerlöse (Mio. €)	53.787	49.880	+7,8
Operatives Ergebnis	5.150	5.030	+2,4
in % der Umsatzerlöse	9,6	10,1	

A3 e-tron



AUSLIEFERUNGEN NACH MÄRKTN
in Prozent

Europa/Übrige Märkte	47,0%
Nordamerika	12,6%
Südamerika	1,3%
Asien-Pazifik	39,1%



WEITERE INFORMATIONEN www.audi.de



Im Berichtsjahr lieferte die Marke ŠKODA erstmals mehr als 1 Mio. Fahrzeuge an Kunden aus. Sie profitierte dabei von der größten Modelloffensive ihrer Geschichte; auch die dritte Generation des Fabia wurde erfolgreich in den Markt eingeführt.

GESCHÄFTSVERLAUF

2014 setzte die Marke ŠKODA ihre Modelloffensive fort und verzeichnete eine positive Geschäftsentwicklung. Die Octavia-Familie war sehr erfolgreich; insbesondere die sportliche Version RS wurde hervorragend von den Kunden angenommen. Ein Jahr nach seiner weltweiten Einführung ist der Rapid nach dem Octavia die erfolgreichste Baureihe; er findet besonders viele Käufer in den Wachstumsmärkten. Auf dem Pariser Automobilsalon Anfang Oktober 2014 feierte der Fabia seine Weltpremiere in der Kurzheck- und Kombi-Version, die eine Fülle neuer Ausstattungen bieten. Die Marke setzt voraussichtlich noch bis Ende 2015 ihr neues Unternehmensdesign in ihrem weltweiten Händlernetz um und baut über die kommenden Jahre ihr Modellprogramm weiter aus. Das Ziel ist, noch mehr Emotionen für die Marke zu wecken.

Die Marke ŠKODA erzielte neue Bestwerte bei den Auslieferungen und verkauftete erstmals mehr als 1 Mio. Fahrzeuge weltweit (+12,7%). China blieb der stärkste Einzelmarkt der Marke mit einem Wachstum von 24,0%; auch in Europa konnte die Marke ihre Position ausbauen.

Im Berichtsjahr setzte ŠKODA mit 796 Tsd. Fahrzeugen 10,8% mehr Modelle ab als im Vorjahr. Insbesondere die Nachfrage nach dem Rapid und nach der Octavia-Familie entwickelte sich positiv. Der Unterschied zwischen den Auslieferungszahlen und den Absatzzahlen liegt im Wesentlichen darin begründet, dass die chinesischen Fahrzeugproduzierenden Joint Ventures nicht zu den Gesellschaften der Marke ŠKODA zählen.

2014 produzierte die Marke ŠKODA weltweit mit 1.050 (932) Tsd. Einheiten in sieben Baureihen 12,6% mehr Fahrzeuge als im Vorjahr. Für die Produktion des neuen Fabia, von dem seit seiner Markteinführung 1999 rund 3,4 Mio. Modelle verkauft wurden, fanden umfangreiche Anpassungs- und Modernisierungsarbeiten im Stammwerk Mladá Boleslav statt. Das Werk im ostböhmischen Kvasiny feierte sein 80-jähriges Bestehen, hier laufen die Modelle Superb, Yeti und Roomster vom Band.

UMSATZ UND ERGEBNIS

Im abgelaufenen Geschäftsjahr erzielte die Marke ŠKODA Umsatzerlöse von 11,8 Mrd. €, die den Vorjahreswert volumenbedingt um 13,9% übertrafen. Positive Volumen- und Mixeffekte sowie verbesserte Materialkosten führten dazu, dass das Operative Ergebnis um 56,5% auf 817 (522) Mio. € stieg. Die operative Rendite erhöhte sich von 5,1% im Vorjahr auf 7,0%.

1 Million

Ausgelieferte Fahrzeuge im Jahr 2014

PRODUKTION

Fahrzeuge	2014	2013
Octavia	397.433	356.471
Rapid	228.175	124.112
Fabia	162.954	196.597
Yeti	107.084	84.265
Superb	82.079	96.226
Citigo	41.974	42.971
Roomster	29.983	31.425
1.049.682	932.067	

MARKE ŠKODA

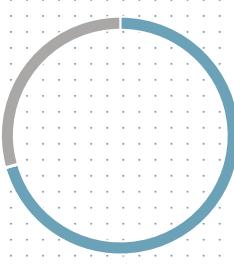
	2014	2013	%
Auslieferungen (Tsd. Fzg.)	1.037	921	+12,7
Absatz	796	719	+10,8
Produktion	1.050	932	+12,6
Umsatzerlöse (Mio. €)	11.758	10.324	+13,9
Operatives Ergebnis	817	522	+56,5
in % der Umsatzerlöse	7,0	5,1	

Fabia



AUSLIEFERUNGEN NACH MÄRKTN
in Prozent

Europa/Übrige Märkte	70,6%
Nordamerika	0,0%
Südamerika	0,1%
Asien-Pazifik	29,3%



WEITERE INFORMATIONEN www.skoda.de



SEAT setzte 2014 seine gute Entwicklung fort. Vor allem in den europäischen Märkten war die spanische Marke erfolgreich; insbesondere die Modelle der Leon-Familie erfreuten sich einer großen Nachfrage.

GESCHÄFTSVERLAUF

Im Jahr 2014 feierte die Marke SEAT ein besonderes Jubiläum: Der Produktionsstart des Ibiza jährt sich zum 30. Mal. Mit mehr als 5 Mio. weltweit verkauften Fahrzeugen in vier Generationen ist der Ibiza das meistverkaufte Modell in der Firmengeschichte des spanischen Automobilherstellers.

Im Verlauf des Berichtsjahres erweiterte SEAT die erfolgreiche Leon-Baureihe um den dynamischen Leon Cupra und die permanent allradbetriebene Variante Leon X-PERIENCE. Einen umweltschonenden Erdgasantrieb können Kunden der fünftürigen Version des Leon und des Kombi Leon ST erhalten.

Vor allem die Nachfrage nach der Leon-Familie ließ die Verkaufszahlen 2014 steigen: Die Auslieferungen an Kunden der Marke SEAT nahmen um 10,0% auf 391 Tsd. Fahrzeuge zu; die Stückzahlen des Leon lagen dabei erstmals höher als die des Ibiza. Zuwächse waren insbesondere in Spanien (+14,5%), Deutschland (+10,4%) und Großbritannien (+16,8%) zu verzeichnen.

Die Marke SEAT setzte im Berichtsjahr mit 501 Tsd. Einheiten 9,2% mehr Fahrzeuge ab als im Vorjahr. In dieser Zahl ist auch der für Audi produzierte Q3 enthalten.

2014 erhöhte sich die Produktion um 11,9% auf 395 Tsd. SEAT Fahrzeuge.

UMSATZ UND ERGEBNIS

Die Marke SEAT erzielte im Geschäftsjahr 2014 mit 7,7 Mrd. € um 12,0% höhere Umsatzerlöse als im Vorjahr. Der Operative Verlust konnte um 16,3% auf nunmehr –127 Mio. € reduziert werden. Hierbei wirkten sich Mix-, Volumen- und Materialkostenverbesserungen positiv aus, dagegen ergaben sich Belastungen aus gestiegenen Entwicklungskosten für neue Produkte. Die operative Rendite der Marke lag bei –1,6 (–2,2)%.

30 Jahre

PRODUKTION

Fahrzeuge	2014	2013
Leon	157.087	114.568
Ibiza	153.633	145.041
Altea/Toledo	35.683	43.055
Mii	25.845	25.489
Alhambra	22.612	19.990
Exeo	—	4.681
	394.860	352.824

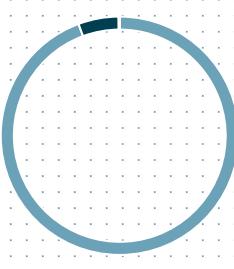
MARKE SEAT

	2014	2013	%
Auslieferungen (Tsd. Fzg.)	391	355	+10,0
Absatz	501	459	+9,2
Produktion	395	353	+11,9
Umsatzerlöse (Mio. €)	7.699	6.874	+12,0
Operatives Ergebnis	−127	−152	+16,3
in % der Umsatzerlöse	−1,6	−2,2	

Ibiza



AUSLIEFERUNGEN NACH MÄRKTN
in Prozent



Europa/Übrige Märkte	94,4%
Nordamerika	5,5%
Südamerika	0,1%
Asien-Pazifik	0,0%

WEITERE INFORMATIONEN www.seat.com



2014 blieb die Marke Bentley in der Erfolgsspur und fuhr einen weiteren Verkaufsrekord ein. Bentley kehrte erfolgreich in den Rennsport zurück.

GESCHÄFTSVERLAUF

Die Markteinführung neuer Modelle hatte einen großen Anteil am Verkaufserfolg des vergangenen Jahres. Im Berichtsjahr debütierten der Flying Spur mit einem Achtzylindermotor sowie der Continental GT V8 S in der Coupé- und Cabriolet-Version. Das Flaggschiff Mulsanne ist seit 2014 in einer sportlichen Speed-Variante erhältlich, die mit verbesserten Fahrleistungen und einem geringeren Verbrauch punktet. Zudem kehrte die traditionsreiche Marke Bentley im Berichtsjahr in den Rennsport zurück. Sie fuhr einen historischen Sieg in Silverstone ein, den ersten im Vereinigten Königreich seit 1930. Dieser Erfolg inspirierte das auf 300 Exemplare limitierte Sportcoupé GT3-R; es ist das bisher sprintstärkste Modell der Marke.

2014 steigerte die Marke Bentley ihre Auslieferungen im Vergleich zum Vorjahr um 8,9% auf 11.020 Fahrzeuge. Der größte Einzelmarkt für Bentley waren einmal mehr die USA mit einem Wachstum von 1,3% auf 3.003 Fahrzeuge. Der zweitgrößte Markt China entwickelte sich im Berichtsjahr besonders dynamisch: Bentley erzielte ein Plus von 20,4% auf 2.560 Einheiten. In den Regionen Europa und Nahost erzielte die Marke ebenfalls Zuwächse.

Im Berichtszeitraum war der Absatz von Bentley mit 10.930 Fahrzeugen um 3,5% höher als im Vorjahr. Die Modelle Continental GT und Flying Spur fanden großen Zuspruch bei den Kunden.

Mit 11.033 Fahrzeugen erhöhte sich die Produktion der Marke Bentley im Jahr 2014 um 1,4% gegenüber Vorjahr.

UMSATZ UND ERGEBNIS

Bentley erwirtschaftete im Berichtsjahr Umsatzerlöse in Höhe von 1,7 Mrd. €, die den Vergleichswert des Vorjahres um 4,0% übertrafen. Der positiven Verkaufsentwicklung standen Belastungen aus Mix- und Wechselkurseffekten gegenüber; das Operative Ergebnis wuchs um 1,2% auf 170 Mio. €. Die operative Rendite lag bei 9,7 (10,0)%.

11 Tsd.

Ausgelieferte Fahrzeuge im Jahr 2014

PRODUKTION

Fahrzeuge	2014	2013
Flying Spur	4.556	3.960
Continental GT Coupé	3.442	3.602
Continental GT Cabriolet	2.151	2.197
Mulsanne	884	1.117
11.033	10.876	

MARKE BENTLEY

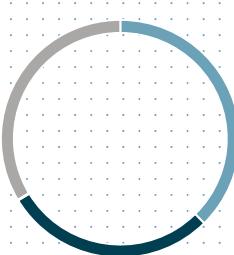
	2014	2013	%
Auslieferungen (Fzg.)	11.020	10.120	+8,9
Absatz	10.930	10.564	+3,5
Produktion	11.033	10.876	+1,4
Umsatzerlöse (Mio. €)	1.746	1.679	+4,0
Operatives Ergebnis	170	168	+1,2
in % der Umsatzerlöse	9,7	10,0	

Mulsanne



AUSLIEFERUNGEN NACH MÄRKTN
in Prozent

Europa/Übrige Märkte	37,6%
Nordamerika	28,8%
Südamerika	0,1%
Asien-Pazifik	33,5%



i WEITERE INFORMATIONEN www.bentleymotors.com



Die Marke Porsche blickt auf ein weiteres sehr erfolgreiches Geschäftsjahr zurück.

Der Verkaufsrekord aus dem Vorjahr wurde übertroffen;
der neue Kompakt-SUV Macan war besonders beliebt bei den Kunden.

GESCHÄFTSVERLAUF

Porsche ist im Jahr 2014 stark gewachsen. Für einen besonderen Schub sorgte der Serienstart des Macan. Im Zusammenhang mit der Produktion der fünften Baureihe sind im Werk Leipzig 1.500 neue Arbeitsplätze entstanden. Im Februar 2014 wurde der erste Hybrid-Supersportwagen Porsche 918 Spyder in Kundenhand übergeben und im November war die Kleinserie von 918 Stück ausverkauft. Im zweiten Halbjahr 2014 stand die neue Generation des Cayenne, die auf dem Automobilsalon in Paris ausgestellt wurde, im Rampenlicht. Der Cayenne S E-Hybrid ist der erste Plug-in-Hybrid im Premium-SUV-Segment. Dadurch konnte Porsche nun mit dem Cayenne S E-Hybrid, dem Panamera S E-Hybrid und dem 918 Spyder als einzige Marke im Premiumsegment bereits drei Plug-in-Modelle anbieten. Ein weiteres Highlight für Porsche war die Rückkehr in den Top-Motorsport der World Endurance Championship nach mehr als einem Jahrzehnt.

Porsche lieferte im Berichtsjahr 190 Tsd. Sportwagen an Kunden aus und erzielte ein Wachstum von 17,1% gegenüber dem Vorjahr. Die USA waren einmal mehr der größte Einzelmarkt der Marke mit einer Steigerung von 11,1% auf 47.007 Fahrzeuge, dicht gefolgt von China mit 46.931 Fahrzeugen (+25,4%).

Der Absatz der Marke Porsche legte im Berichtszeitraum um 20,7% auf 187 Tsd. Fahrzeuge zu; der Macan wurde hervorragend vom Markt aufgenommen.

Im vergangenen Geschäftsjahr nahm die Produktion der Marke Porsche um 22,5% auf 203 Tsd. Fahrzeuge zu. Im Werk Leipzig wird neben den Modellreihen Cayenne und Panamera nun auch der Macan gefertigt.

UMSATZ UND ERGEBNIS

Die Marke Porsche blickt auf ein sehr erfolgreiches Geschäftsjahr 2014 zurück; bei den Umsatzerlösen erzielte Porsche einen Anstieg um 20,1% auf 17,2 (14,3) Mrd. €. Das Operative Ergebnis verbesserte sich trotz der gestiegenen Entwicklungskosten für neue Technologien und umfassender Maßnahmen zur CO₂-Reduzierung sowie der höheren Fixkosten bedingt durch den Aufbau der Strukturen für den Macan volumenbedingt um 5,4% auf 2,7 Mrd. €. Die operative Rendite lag bei 15,8 (18,0)%.

Die in diesem Kapitel dargestellten Kennzahlen umfassen das Geschäft mit Automobilen sowie das Finanzdienstleistungsgeschäft von Porsche.

5 Baureihen

Der Macan erweitert erfolgreich die Produktpalette

PRODUKTION

Fahrzeuge	2014	2013
Cayenne	66.005	81.916
Macan	59.363	312
911 Coupé/Cabriolet	31.590	29.751
Boxster/Cayman	23.211	28.996
Panamera	22.383	24.798
918 Spyder	545	35
203.097	165.808	

MARKE PORSCHE

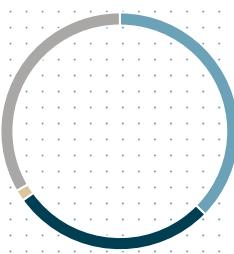
	2014	2013	%
Auslieferungen (Tsd. Fzg.)	190	162	+17,1
Absatz	187	155	+20,7
Produktion	203	166	+22,5
Umsatzerlöse (Mio. €)	17.205	14.326	+20,1
Operatives Ergebnis	2.718	2.579	+5,4
in % der Umsatzerlöse	15,8	18,0	

Macan



AUSLIEFERUNGEN NACH MÄRKTN
in Prozent

Europa/Übrige Märkte	37,3%
Nordamerika	27,9%
Südamerika	1,5%
Asien-Pazifik	33,3%



WEITERE INFORMATIONEN www.porsche.com



Nutzfahrzeuge

Volkswagen Nutzfahrzeuge stärkte 2014 seine Position als kundenorientierter Mobilitätsdienstleister. Auf der IAA Nutzfahrzeuge präsentierte die Marke ihre vielfältigen Lösungen. Das operative Ergebnis wuchs deutlich.

GESCHÄFTSVERLAUF

Auf der IAA Nutzfahrzeuge im September 2014 zeigte Volkswagen Nutzfahrzeuge seine Kompetenz als kundenorientierter Mobilitätsdienstleister, der eine einmalige Vielfalt kunden- und branchengerechter Transport-, Beförderungs- und Mobilitätslösungen bietet. Mit der Studie TRISTAR, einem Gelände- und Officemobil mit permanentem Allradantrieb, bot die Marke einen Eindruck von den vielfältigen Nutzungsmöglichkeiten der kommenden T-Generation (Multivan/Transporter), deren Markteinführung für das Folgejahr angekündigt wurde. Die Ikone der Marke wird bereits seit 1950 verkauft und erfreut sich auch in der fünften Generation weiterhin einer hohen Nachfrage. Zudem wurde der e-load up! als kleines Nutzfahrzeug mit hoher Alltagstauglichkeit im städtischen Lieferverkehr in den Markt eingeführt. Mit Null Emissionen, einer Nutzlast von 285 Kilogramm und einem Laderaumvolumen von 990 Litern ist er das Einstiegsmodell für gewerbliche Kunden in die Elektromobilität.

Im Berichtsjahr verzeichneten die weltweiten Auslieferungen an Kunden der Marke einen Rückgang um 3,4% auf 447 Tsd. Einheiten; dies war auch auf den Auslauf der Fertigung des als T2 bekannten Kombi in Brasilien Ende 2013 zurückzuführen. Positiv entwickelte sich Volkswagen Nutzfahrzeuge insbesondere in Westeuropa sowie in Asien-Pazifik.

Im vergangenen Geschäftsjahr stieg der Absatz um 1,5% auf 442 Tsd. Fahrzeuge.

Die Produktion der Marke Volkswagen Nutzfahrzeuge ging 2014 um 5,1% auf 396 Tsd. Fahrzeuge zurück. Der bei einem Vertragspartner gefertigte Crafter ist in diesen Werten nicht enthalten. Die nächste Generation des Crafter soll ab 2016 in einem neuen Werk der Marke Volkswagen Nutzfahrzeuge in Polen vom Band laufen. In Hannover wurden 169 (153) Tsd. Einheiten der Modelle Caravelle/Multivan und Transporter sowie Amarok hergestellt, in Poznan 176 (170) Tsd. Caddy und T5. Die Fertigung in Südamerika war marktbedingt und aufgrund des Produktionsendes des T2 rückläufig.

UMSATZ UND ERGEBNIS

Im Geschäftsjahr 2014 erzielte Volkswagen Nutzfahrzeuge Umsatzerlöse von 9,6 (9,4) Mrd. €. Das Operative Ergebnis lag aufgrund positiver Mixeffekte und Materialkosteneinsparungen mit 504 Mio. € um 12,5% über dem Vorjahreswert. Die operative Rendite stieg von 4,8% auf 5,3% im Berichtsjahr.

504 Mio. €

Operatives Ergebnis im Jahr 2014

PRODUKTION*

Fahrzeuge	2014	2013
Caravelle/Multivan, Kombi	94.336	107.033
Transporter	83.947	69.880
Caddy Kombi	76.564	77.792
Caddy	71.535	71.069
Amarok	69.695	91.739
396.077	417.513	

MARKE VOLKSWAGEN NUTZFAHRZEUGE

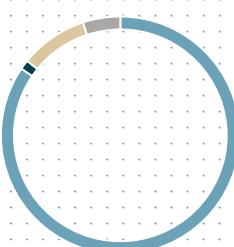
	2014	2013	%
Auslieferungen (Tsd. Fzg.)*	447	462	-3,4
Absatz	442	436	+1,5
Produktion*	396	418	-5,1
Umsatzerlöse (Mio. €)	9.577	9.370	+2,2
Operatives Ergebnis	504	448	+12,5
in % der Umsatzerlöse	5,3	4,8	

* Das Modell Saveiro wird rückwirkend zum 1. Januar 2013 bei der Marke Volkswagen Pkw ausgewiesen.

Caddy



AUSLIEFERUNGEN NACH MÄRKTN
in Prozent



Europa/Übrige Märkte	84,4%
Nordamerika	1,3%
Südamerika	9,2%
Asien-Pazifik	5,1%

WEITERE INFORMATIONEN www.volks-wagen-nutzfahrzeuge.de



Scania präsentierte 2014 zahlreiche Innovationen, mit denen Kunden dank reduzierter Betriebskosten ihre Profitabilität verbessern können.

Das Geschäft mit Dienstleistungen erreichte ein Rekordniveau.

GESCHÄFTSVERLAUF

Der schwedische Nutzfahrzeughersteller Scania präsentierte auf der IAA Nutzfahrzeuge 2014 mehrere neue Varianten seiner umfangreichen Euro-6-Motorenpalette. Sie bieten einen deutlich geringeren Kraftstoffverbrauch und somit auch niedrigere laufende Kosten bei zugleich verbesserter Umweltverträglichkeit. Das umfangreiche Motorenprogramm umfasst auch Aggregate, die mit verschiedenen alternativen Kraftstoffen wie Biodiesel oder Gas betrieben werden können. Darüber hinaus wurde ein eigenes Hybridsystem für Busse vorgestellt: Der Citywide kann sowohl mit Diesel als auch mit Biodiesel betankt werden. Die Vorstellung neuer Dienstleistungen wie beispielsweise ein Fahrtraining rundete den Messauftritt ab. Im Fokus der Marke stehen nach wie vor maßgeschneiderte Komplettangebote für das Transportgeschäft ihrer Kunden.

Die in diesem Kapitel dargestellten Kennzahlen umfassen das Geschäft mit Lkw und Bussen, mit Industrie- und Schiffsmotoren sowie das Finanzdienstleistungsgeschäft von Scania.

In Europa wirkten sich die Vorzieheffekte im Zusammenhang mit der zum 1. Januar 2014 eingeführten Emissionsnorm Euro-6 belastend auf das Geschäft aus; auch auf dem Nutzfahrzeugmarkt in Südamerika setzte ein Abwärtstrend ein. Die politische Krise in Russland hatte ebenfalls einen negativen Einfluss.

Die Auftragseingänge der Marke Scania nahmen dennoch um 2,5% auf 83 Tsd. Fahrzeuge zu. Die hohe Kompetenz bei Euro-6-Motoren, die langjährige Erfahrung mit verbrauchsoptimierten Fahrzeugen und ein breites Angebot alternativer Antriebe hatten einen positiven Einfluss auf die Entwicklung von Scania. 2014 lieferte die Marke weltweit 80 (80) Tsd. Fahrzeuge an Kunden aus und lag damit nahezu auf dem Niveau des Vorjahrs. Zuwächse verzeichnete die Marke auf den asiatischen Märkten (+26,9%), im Nahen Osten verdoppelten sich die Verkäufe. Insbesondere in Südamerika nahmen die Verkäufe dagegen marktbedingt deutlich ab. Die Auslieferungen von Bussen gingen um 1,3% auf 7 Tsd. Einheiten zurück. Serviceleistungen und Ersatzteile wurden dagegen im Berichtsjahr verstärkt nachgefragt. Auch die Scania Finanzdienstleistungen entwickelten sich positiv.

Im Geschäftsjahr 2014 lag die Fertigung der Marke Scania mit 82 (83) Tsd. Nutzfahrzeugen auf Vorjahresniveau (-0,8%). Darunter befanden sich 7 Tsd. Busse.

UMSATZ UND ERGEBNIS

Die Umsatzerlöse der Marke Scania lagen 2014 mit 10,4 Mrd. € auf dem Niveau des Vorjahrs. Das Operative Ergebnis belief sich auf 955 (974) Mio. €. Die gestiegene Nachfrage nach Dienstleistungen wirkte sich positiv aus, negative Effekte hatte das leicht unter Vorjahr liegende Volumen. Die operative Rendite der Marke belief sich für das Berichtsjahr auf 9,2%, im Vorjahr waren es 9,4%.

80 Tsd.

Abgesetzte Fahrzeuge in 2014

PRODUKTION

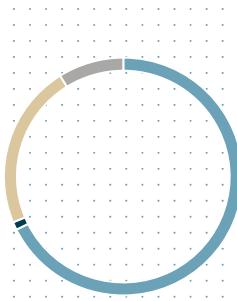
Fahrzeuge	2014	2013
Lkw	75.287	75.957
Busse	6.921	6.897
82.208	82.854	

MARKE SCANIA

	2014	2013	%
Auftragseingänge (Tsd. Fzg.)	83	81	+2,5
Auslieferungen	80	80	-0,8
Absatz	80	80	-0,8
Produktion	82	83	-0,8
Umsatzerlöse (Mio. €)	10.381	10.360	+0,2
Operatives Ergebnis	955	974	-1,9
in % der Umsatzerlöse	9,2	9,4	

Streamline

AUSLIEFERUNGEN NACH MÄRKTN
in Prozent



Europa/Übrige Märkte	67,7 %
Nordamerika	1,1 %
Südamerika	22,3 %
Asien-Pazifik	8,9 %

i WEITERE INFORMATIONEN www.scania.com



MAN brachte auch im Jahr 2014 neue verbrauchsreduzierende Technologien bei Nutzfahrzeugen und Marinemotoren auf den Markt. Auf der IAA Nutzfahrzeuge überzeugten der neue Lkw TGX D38 und der Erdgas-Gelenkbus Lion's City GL CNG. Auf der Schifffahrtsmesse SMM in Hamburg wurde der schnelllaufende Motor 175D präsentiert.

GESCHÄFTSVERLAUF

Auf der IAA Nutzfahrzeuge hat MAN im Berichtsjahr neue Fahrzeug- und Motorentechnologien für mehr Verbrauchseffizienz präsentiert. Höhepunkt war die Weltpremiere des Lkw TGX D38, der sich hervorragend für anspruchsvolle Transportaufgaben eignet. Sein Herzstück ist ein neu entwickelter Sechszylinder-Motor, der die Euro-6-Motorenpalette von MAN nach oben hin abschließt und besonders kraftstoffeffizient arbeitet. Der Erdgas-Gelenkbus Lion's City GL CNG überzeugte als extrem schadstoffarme und klimafreundliche Mobilitätslösung für den Stadtverkehr und wurde von einer internationalen Jury zum „Bus of the Year 2015“ gewählt. Das Geschäftsfeld Power Engineering stellte 2014 ebenfalls innovative Produkte vor, beispielsweise den neuen effizienten Hochgeschwindigkeitsmotor 175D für die kommerzielle Schifffahrt.

Die in diesem Kapitel dargestellten Kennzahlen umfassen das Geschäft mit Lkw und Bussen sowie das Geschäftsfeld Power Engineering.

Auch im Geschäftsjahr 2014 blieb das konjunkturelle Umfeld für die Marke MAN schwierig; es war durch einen Nachfragerücksprung in vielen Märkten gekennzeichnet. Der europäische Nutzfahrzeugmarkt war geschwächt durch die Vorfieheffekte aufgrund der ab 1. Januar 2014 geltenden neuen Abgasnorm Euro-6 sowie in der zweiten Jahreshälfte durch die nachlassende Konjunkturdynamik. Auch in Brasilien verschlechterten sich die Marktbedingungen signifikant. Insgesamt gingen die Auftragseingänge um 11,6% auf 122 Tsd. Fahrzeuge zurück. Die Auslieferungen von MAN nahmen im Berichtszeitraum um 14,4% auf 120 Tsd. Nutzfahrzeuge ab, darunter waren 14 (16) Tsd. Busse. Die Marke MAN fertigte im Berichtsjahr 116 (141) Tsd. Nutzfahrzeuge, 12 (16) Tsd. davon waren Busse.

Im Geschäftsfeld Power Engineering lagen die Auftragseingänge im Berichtszeitraum mit 3,9 Mrd. € auf Vorjahresniveau. Die Geschäftsentwicklung war durch die anhaltend schwierige Lage in der Schifffahrtsbranche, nur moderates Wachstum der Weltwirtschaft und erschwerte Finanzierungsbedingungen gekennzeichnet.

UMSATZ UND ERGEBNIS

Im Zeitraum Januar bis Dezember 2014 gingen die Umsatzerlöse der Marke MAN um 9,9% auf 14,3 Mrd. € zurück. Ein Viertel des Umsatzes war dem Segment Power Engineering zuzurechnen. MAN erwirtschaftete ein Operatives Ergebnis von 384 (319) Mio. €. Die positive Entwicklung geht im Wesentlichen auf das Segment Power Engineering zurück, das im Vorjahr projektspezifische Vorsorgen gebildet hatte. Die operative Rendite lag bei 2,7 (2,0)%.

120 Tsd.

Ausgelieferte Fahrzeuge im Jahr 2014

PRODUKTION

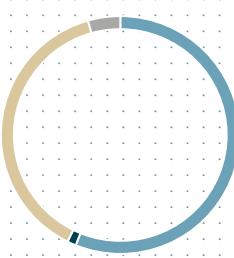
Fahrzeuge	2014	2013
Lkw	104.412	125.423
Busse	11.660	15.788
116.072	141.211	

MARKE MAN

	2014	2013	%
Auftragseingänge (Tsd. Fzg.)	122	138	-11,6
Auslieferungen	120	140	-14,4
Absatz	120	140	-14,4
Produktion	116	141	-17,8
Umsatzerlöse (Mio. €)	14.286	15.861	-9,9
Operatives Ergebnis	384	319	+20,2
in % der Umsatzerlöse	2,7	2,0	

TGX D38

AUSLIEFERUNGEN NACH MÄRKTN
in Prozent



Europa/Übrige Märkte	56,1%
Nordamerika	1,2%
Südamerika	38,3%
Asien-Pazifik	4,4%

WEITERE INFORMATIONEN www.man.eu

Volkswagen Group China

Der Volkswagen Konzern erzielte 2014 in seinem größten Einzelmarkt China erneut ein zweistelliges Wachstum und startete die größte Initiative für Elektromobilität in der automobilen Geschichte des Landes.

GESCHÄFTSVERLAUF

Im Berichtsjahr verlängerte Volkswagen die Zusammenarbeit mit seinem chinesischen Joint-Venture-Partner First Automotive Works (FAW) nach über 23 Jahren erfolgreicher Partnerschaft um weitere 25 Jahre. Künftig sollen auch die bereits bestehenden Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten in China deutlich ausgebaut und neue Geschäftsfelder, vor allem im Bereich alternative Antriebsformen, erschlossen werden.

Im November 2014 startete das in Tianjin im Nordosten Chinas angesiedelte neue Komponentenwerk als eines der umweltfreundlichsten Getriebewerke der Welt mit der Produktion von Doppelkupplungsgetrieben. Die Getriebe der neuesten Generation, die hier speziell für den chinesischen Markt produziert werden, sind für den Einsatz in mehreren Modellen im A- und B-Segment der Marken Volkswagen Pkw, Audi und ŠKODA vorgesehen. Insgesamt werden in China derzeit an 18 Standorten Fahrzeuge und Komponenten gefertigt. Shanghai-Volkswagen eröffnet im Jahr 2015 einen weiteren Standort in Changsha. Zusammen mit unserem Joint-Venture-Partner FAW sollen zudem zwei neue Fahrzeugwerke für umweltfreundliche Modelle an der Ostküste Chinas in Qingdao und Tianjin entstehen. Die Kapazität soll insgesamt bis zum Jahr 2019 schrittweise auf mehr als 5 Mio. Fahrzeuge jährlich ausgebaut werden. In den Jahren 2015 bis 2019 werden die Joint Ventures insgesamt rund 22,0 Mrd. € in neue Werke und Produkte in China investieren. Die Investitionen werden vollständig aus dem Cash-flow der Unternehmen finanziert.

Im Berichtsjahr haben wir mit der Markteinführung des electric-up! eine große Elektromobilitätsoffensive in China gestartet; 2015 folgen der e-Golf und der Golf GTE. Unsere eigens auf den chinesischen Markt zugeschnittene Elektromobilitätsstrategie sieht vor, dass beide Joint Ventures sukzessiv Plug-in-Hybride und Elektrofahrzeuge lokal produzieren. In den nächsten vier Jahren wollen wir in China, wo ein großer Fokus auf diesen Technologien liegt, rund 20 Modelle mit alternativen Antrieben auf den Markt bringen.

Der Volkswagen Konzern bietet auf dem chinesischen Pkw-Markt mehr als 80 Modelle der Marken Volkswagen Pkw, Audi, ŠKODA, Porsche, Bentley, Lamborghini, SEAT, Bugatti und Volkswagen Nutzfahrzeuge an. Die Auslieferungen an Kunden des Volkswagen Konzerns in China wiesen mit 3,7 Mio. Fahrzeugen (inklusive der Importe) ein Wachstum von 12,4 % gegenüber dem Vorjahr auf. Damit haben wir unsere starke Marktposition in China gefestigt. Die Modelle Volkswagen Lavida, Sagitar, New Santana und New Jetta sowie Audi Q5, A6 und ŠKODA Rapid waren bei den chinesischen Kunden besonders beliebt.

12,4 %

Steigerung der Auslieferungen an Kunden in China

ERGEBNIS			
Tsd. Fzg.	2014	2013	%
Auslieferungen	3.675	3.271	+12,4
Absatz [*]	3.506	3.038	+15,4
Produktion	3.528	3.135	+12,6

Mio. €	2014	2013
Operatives Ergebnis (100 %)	12.077	9.569
Operatives Ergebnis (anteilig)	5.182	4.296

*aus lokaler Produktion

Im Berichtsjahr produzierten unsere beiden Joint Ventures Shanghai-Volkswagen und FAW-Volkswagen mit insgesamt 3,5 Mio. Fahrzeugen 12,6% mehr Einheiten als im Vorjahr. In den Gemeinschaftsunternehmen werden sowohl etablierte Konzernmodelle als auch für chinesische Kunden modifizierte (zum Beispiel mit verlängertem Radstand) sowie speziell für den chinesischen Markt konzipierte Fahrzeuge gefertigt (etwa die Volkswagen Modelle Lavida, New Bora, New Jetta und New Santana). Ende 2014 startete die Produktion der neuen Limousine Lamando, die eigens für chinesische Kunden entwickelt wurde.

Die Joint Ventures verzeichneten 2014 mit 5,2 Mrd. € ein anteiliges Operatives Ergebnis, das den Vorjahreswert um 0,9 Mrd. € übertraf. Ursächlich für die positive Entwicklung waren das gestiegene Volumen, Materialkostenoptimierungen, eine konsequente Ausgabendisziplin sowie die hohe Auslastung unserer Werke.

Die Werte der Joint-Venture-Gesellschaften in China sind im Operativen Ergebnis des Konzerns nicht enthalten, da sie At Equity konsolidiert werden. Ihre Ergebnisse werden anteilig ausschließlich im Finanzergebnis des Konzerns erfasst.

LOKALE PRODUKTION

Fahrzeuge	2014	2013
Volkswagen Pkw	2.721.805	2.459.463
Audi	529.205	420.000
ŠKODA	277.138	255.202
Gesamt	3.528.148	3.134.665

Lamando



VOLKSWAGEN FINANCIAL SERVICES

THE KEY TO MOBILITY

Volkswagen Finanzdienstleistungen setzte 2014 den Wachstumskurs der vergangenen Jahre fort und leistete einen wesentlichen Beitrag zum Ergebnis des Volkswagen Konzerns. Im Fokus standen der Markteintritt in Südafrika und Malaysia sowie die Integration der MAN Financial Services.

STRUKTUR DES BEREICHS VOLKSWAGEN FINANZDIENSTLEISTUNGEN

Die Volkswagen Finanzdienstleistungen umfassen die Händler- und Kundenfinanzierung, das Leasing, das Bank- und Versicherungsgeschäft, das Flottenmanagementgeschäft sowie Mobilitätsangebote in 51 Ländern. Die Volkswagen Financial Services AG ist für die Koordination dieser weltweiten Finanzdienstleistungsaktivitäten des Konzerns verantwortlich – ausgenommen sind lediglich die Marken Scania und Porsche sowie das Finanzdienstleistungsgeschäft der Porsche Holding Salzburg. In Europa sind die wesentlichen Gesellschaften die Volkswagen Bank GmbH, die Volkswagen Leasing GmbH und die Volkswagen Versicherungsdienst GmbH. Die VW CREDIT, INC. betreibt die Finanzdienstleistungsaktivitäten in Nordamerika.

GESCHÄFTSVERLAUF

Im Geschäftsjahr 2014 erzielte Volkswagen Finanzdienstleistungen ein neues Rekordergebnis. Zu diesem Erfolg trugen die enge Zusammenarbeit mit den Marken des Volkswagen Konzerns, das Wachstum in den bestehenden Märkten und die internationale Expansion bei. Hinzu kam die Erweiterung des Produktportfolios durch den Erwerb der MAN Finance International GmbH durch die Volkswagen Financial Services AG zum 1. Januar 2014. Mit dem Kauf gehören nun auch Finanzdienstleistungen für Lkw und Busse zum Kerngeschäft der Volkswagen Financial Services AG. Inklusive der Ducati Financial Services wird nun die gesamte Bandbreite der Fahrzeuge des Volkswagen Konzerns abgedeckt.

Im Bereich der Neuen Mobilität intensivierte Volkswagen Finanzdienstleistungen die Carsharing-Aktivitäten: Zu Beginn des Jahres 2015 wurde die Beteiligung am niederländischen Carsharing-Marktführer Collect Car B.V., besser bekannt als Greenwheels, erhöht. Greenwheels verfügt über eine Flotte von rund 2.000 Fahrzeugen, davon 1.700 in den Niederlanden und 300 in Deutschland. Das Geschäftsmodell der bedarfsgerechten modularen Lösungen soll weiterentwickelt werden.

Als Vorreiter in Deutschland bietet Volkswagen Financial Services den Privat- und Gewerbeleuten von Volkswagen und Audi ein komfortables Aufladen ihrer Elektrofahrzeuge: Mit der „Charge&Fuel Card“ können sie seit Januar 2015 bundesweit Strom und herkömmlichen Kraftstoff tanken und profitieren von einer einfachen Abrechnung aus einer Hand

12,4 Mio.

Verträge im Bestand am 31. Dezember 2014

sowie attraktiven, transparenten Tarifen. Mit der Karte und der dazugehörigen Smartphone-App können alle Lade- und Tankumsätze bei den Kooperationspartnern abgerechnet werden; vor allem Flottenkunden erwachsen aus der vereinfachten Handhabung von Elektromobilität Vorteile im Alltag.

Volkswagen Finance China feierte im Berichtsjahr das zehnjährige Bestehen. In dieser Zeit hat die hundertprozentige Tochtergesellschaft der Volkswagen Financial Services AG eine führende Rolle im chinesischen Markt für Fahrzeugfinanzierungen übernommen. Automobile Finanzdienstleistungen werden in China immer beliebter; die Penetrationsrate im traditionellen Barzahlermarkt konnte 2014 auf rund 11 (7)% gesteigert werden.

Im Geschäftsjahr 2014 setzte die Volkswagen Financial Services AG ihren Internationalisierungskurs fort: Das südafrikanische Joint Venture Volkswagen Financial Services South Africa hat im Frühjahr das operative Geschäft aufgenommen und treibt in diesem Markt die Weiterentwicklung der automobilen Finanzdienstleistungen in den Händlernetzen von Volkswagen und Audi voran. Seit vergangenem Herbst bietet in Malaysia die Volkswagen Capital Advisory als hundertprozentige Tochtergesellschaft der Volkswagen Financial Services AG Fahrzeugfinanzierungen und -versicherungen an.

Die Refinanzierungsstrategie der Volkswagen Finanzdienstleister hat sich auch 2014 bewährt. Zentrale Elemente sind die Diversifikation der eingesetzten Instrumente sowie eine möglichst breit aufgestellte lokale Refinanzierung. Darauf basierend werden insbesondere die Instrumente des Geld- und Kapitalmarktes, Asset-Backed-Securities (ABS)-Transaktionen sowie die Kundeneinlagen für die Refinanzierung genutzt.

Mit ABS-Emissionen werden Kredit- und Leasingforderungen in verschiedenen Währungsräumen verbrieft. 2014 waren dies weltweit 10 ABS-Transaktionen mit Forderungen in Höhe von insgesamt 9,1 Mrd. €. Mit der Transaktion Driver 12 emittierte die Volkswagen Bank GmbH die größte europäische Auto ABS-Transaktion seit der Finanzkrise 2007. Zur Jahresmitte wurden erstmals chinesische Autokredite verbrieft und an Investoren verkauft. Mit Driver China One wurde das ABS-Programm um einen neuen Währungsraum erweitert und für das stark wachsende chinesische Geschäft eine neue Refinanzierungsquelle erschlossen. Volkswagen Financial Services platzierte zudem mit Driver UK two die volumenstärkste ABS-Transaktion in britischen Pfund. Die Ausgabe erster Anleihen in Russland und Südkorea rundete die Kapitalmarkttätigkeiten 2014 ab.

1,7 Mrd. €

Operatives Ergebnis im Jahr 2014



Die Zahl der neuen Vertragsabschlüsse im Finanzierungs-, Leasing-, Service- und Versicherungsgeschäft lag 2014 mit 4,9 Mio. Kontrakten um 15,6% über dem Vorjahr (2013 ohne die am 1. Januar 2014 erworbene MAN Finance International GmbH). Am 31. Dezember 2014 erreichte der Gesamtvertragsbestand mit 12,4 Mio. Kontrakten einen neuen Rekordwert (+15,5%). Davon entfielen 7,8 Mio. Verträge auf den Bereich Kundenfinanzierung/Leasing, 13,0% mehr als 2013. Der Bereich Service/Versicherungen verzeichnete den größten Anstieg im Vergleich zum Vorjahr: ein Plus von 19,9% auf 4,5 Mio. Verträge. Auf Basis gleichgebliebener Vergabegrundsätze wuchs die Penetrationsrate als Anteil der finanzierten oder geleasten Fahrzeuge am relevanten Auslieferungsvolumen des Konzerns – einschließlich der chinesischen Joint Ventures – auf 30,6 (28,9)%.

1.403 (1.418) Tsd. Konten wurden am Ende des Berichtsjahres von der Direktbank der Volkswagen Bank betreut. Zum Bilanzstichtag beschäftigte Volkswagen Finanzdienstleistungen weltweit 12.821 Mitarbeiter, davon 6.248 im Inland.

UMSATZ UND ERGEBNIS

Im abgelaufenen Geschäftsjahr erwirtschaftete Volkswagen Finanzdienstleistungen Umsatzerlöse in Höhe von 22,1 Mrd. € und damit 16,6% mehr als im Vorjahr. Mit 1,7 Mrd. € übertraf das Operative Ergebnis den Vorjahreswert um 5,5%. Gestiegenen Volumina standen höhere Aufwendungen zur Erfüllung regulatorischer Anforderungen und der anhaltende Margendruck gegenüber. Mit diesem neuen Rekordergebnis leistete Volkswagen Finanzdienstleistungen wie schon in den Vorjahren einen wesentlichen Beitrag zum Konzernergebnis.

VOLKSWAGEN FINANZDIENSTLEISTUNGEN

		2014 ¹	2013	%
Vertragsbestand	Tsd. Stück	12.383	10.725	+15,5
Kundenfinanzierung		5.560	4.946	+12,4
Leasing		2.274	1.983	+14,7
Service/Versicherung		4.549	3.796	+19,9
Forderungen aus	Mio. €			
Kundenfinanzierung		59.719	50.735	+17,7
Händlerfinanzierung		15.030	13.154	+14,3
Leasingverträgen		18.930	16.181	+17,0
Direktbankeinlagen	Mio. €	23.774	21.285	+11,7
Bilanzsumme	Mio. €	137.438	115.067	+19,4
Eigenkapital	Mio. €	15.184	11.582	+31,1
Schulden ²	Mio. €	117.803	99.465	+18,4
Eigenkapitalquote	%	11,0	10,1	
Eigenkapitalrendite vor Steuern ³	%	13,1	14,9	
Leverage ⁴		7,8	8,6	
Operatives Ergebnis	Mio. €	1.702	1.614	+5,5
Ergebnis vor Steuern	Mio. €	1.747	1.711	+2,1
Mitarbeiter am 31.12.		12.821	10.945	+17,1

1 Mit Erwerb der MAN Finance International GmbH durch die Financial Services AG zum 1. Januar 2014 wird über das MAN Finanzdienstleistungsgeschäft innerhalb von Volkswagen Finanzdienstleistungen berichtet. Die Vorjahreswerte wurden nicht angepasst.

2 Ohne Rückstellungen und latente Steuern.

3 Ergebnis vor Steuern in Prozent des durchschnittlichen Eigenkapitals (fortgeführte Aktivitäten).

4 Schulden zu Eigenkapital.

3

Konzernlagebericht

(ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT DES VOLKSWAGEN KONZERNS UND DER VOLKSWAGEN AG)

AUSLIEFERUNGEN AN KUNDEN DES VOLKSWAGEN KONZERNS WELTWEIT (in Mio.)		
2012		9,3
2013		9,7
2014		10,1

E

KONZERNLAGEBERICHT

- 49 Ziele und Strategien
- 50 Steuerung und Kennzahlen
- 52 Struktur und Geschäftstätigkeit
- 54 Corporate Governance Bericht
- 59 Vergütungsbericht
- 70 Organe
- 74 Übernahmerechtliche Angaben
- 76 Geschäftsverlauf
- 90 Aktie und Anleihen
- 99 Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage
- 114 Volkswagen AG (Kurzfassung nach HGB)
- 118 Nachhaltige Wertsteigerung
- 152 Prognosebericht
- 160 Risiko- und Chancenbericht
- 174 Aussichten für das Jahr 2015

Ziele und Strategien

Der Volkswagen Konzern strebt eine nachhaltige Steigerung von Absatz und Profitabilität an. Aus diesem Grund wurde die Strategie 2018 im Unternehmen verankert, mit deren Hilfe Volkswagen bis zum Jahr 2018 zum ökonomisch und ökologisch weltweit führenden Automobilhersteller werden will.

Im Mittelpunkt der Strategie 2018 steht die Positionierung des Volkswagen Konzerns als ökonomisch und ökologisch weltweit führendes Automobilunternehmen. Wir haben vier Ziele definiert, die Volkswagen bis zum Jahr 2018 zum erfolgreichsten, faszinierendsten und nachhaltigsten Automobilunternehmen der Welt machen sollen:

- › Volkswagen will durch den Einsatz von intelligenten Innovationen und Technologien bei Kundenzufriedenheit und Qualität weltweit führend sein. Eine hohe Kundenzufriedenheit ist für Volkswagen eine der wichtigsten Voraussetzungen für nachhaltigen Unternehmenserfolg.
- › Der Absatz soll mehr als 10 Mio. Fahrzeuge pro Jahr betragen; dabei will Volkswagen vor allem von der Entwicklung der großen Wachstumsmärkte überproportional profitieren.
- › Die Umsatzrendite vor Steuern soll nachhaltig mindestens 8% betragen, damit die finanzielle Solidität und Handlungsfähigkeit des Konzerns auch in schwierigen Marktphasen sichergestellt ist.
- › Bis 2018 will Volkswagen der attraktivste Arbeitgeber der Automobilbranche werden. Wer die besten Fahrzeuge bauen will, braucht die beste Mannschaft der Branche: hoch qualifiziert, fit und vor allem motiviert.

Der umweltfreundlichen Ausrichtung und der Rendite unserer Fahrzeugprojekte widmen wir unsere besondere Aufmerksamkeit, damit der Volkswagen Konzern auch unter herausfordernden

wirtschaftlichen Rahmenbedingungen mit den richtigen Produkten erfolgreich sein kann. Gleichzeitig bleibt so das Investitionsvolumen kontrollierbar. Unsere attraktive und umweltfreundliche Modellpalette, die wir gezielt ergänzen, und die starke Position der einzelnen Marken auf den Weltmärkten tragen wesentlich dazu bei, dass wir die Stärken des Konzerns nutzen und Vorteile gegenüber dem Wettbewerb konsequent ausbauen können.

Dabei richten wir unsere Aktivitäten vor allem darauf aus, in den Bereichen Fahrzeuge, Aggregate und Leichtbau neue ökologische Maßstäbe zu setzen. Dank des modularen Baukastensystems, das wir fortlaufend erweitern, erhöhen wir die Effizienz und die Flexibilität der Produktion kontinuierlich und steigern so gleichzeitig die Profitabilität des Konzerns.

Darüber hinaus wollen wir den Kundenstamm des Volkswagen Konzerns stetig ausbauen, indem wir die Zufriedenheit der bestehenden Kunden weiter steigern und weltweit neue zufriedene Kunden hinzugewinnen, insbesondere in den Wachstumsmärkten. Um dies sicherzustellen, passen wir unsere Produkte verstärkt an lokale Bedürfnisse an und richten uns auf die jeweiligen Besonderheiten des Marktes aus. Die laufenden Maßnahmen zur Verbesserung von Produktivität und Qualität setzen wir unabhängig von den wirtschaftlichen Rahmenbedingungen und ohne zeitliche Begrenzung fort. Dazu zählen unter anderem unsere regionalen Entwicklungsteams und unsere Zusammenarbeit mit lokalen Zulieferern. Weitere wesentliche Elemente sind die Standardisierung von Prozessen im direkten und im indirekten Bereich sowie reduzierte Durchlaufzeiten in der Produktion. Zusammen mit einer konsequenten Kosten- und Investitionsdisziplin tragen diese Maßnahmen wesentlich dazu bei, dass wir unsere langfristigen Renditeziele erreichen und dauerhaft eine solide Liquidität sichern können.

Wir werden die gegenwärtigen und zukünftigen Herausforderungen nur dann erfolgreich meistern, wenn alle Mitarbeiter – vom Auszubildenden bis zum Top-Manager – dauerhaft exzellente Leistungen erbringen, um die Innovations- und Produktqualität im Volkswagen Konzern langfristig und auf höchstem Niveau sicherzustellen. Exzellente Leistung, daraus resultierender Erfolg und Teilhabe an dessen Ertrag stehen im Mittelpunkt unserer Personalstrategie.

STRATEGIE 2018



Steuerung und Kennzahlen

Ausgehend von den Zielen der Strategie 2018 beschreiben wir in diesem Kapitel, wie der Volkswagen Konzern gesteuert wird und welche Kennzahlen dabei maßgeblich sind. Neben den finanziellen Größen sind auch nichtfinanzielle Kennzahlen Teil unseres Steuerungssystems.

Die Leistungsfähigkeit und der Erfolg des Volkswagen Konzerns lassen sich sowohl in finanziellen als auch in nichtfinanziellen Kennzahlen ausdrücken. Nachfolgend beschreiben wir zunächst den Steuerungsprozess und erläutern anschließend die Spitzenkennzahlen des Volkswagen Konzerns.

STEUERUNGSPROZESS IM VOLKSWAGEN KONZERN

Ausgangspunkt für die Steuerung des Volkswagen Konzerns ist die einmal im Jahr für fünf Jahre aufgestellte Mittelfristplanung. Sie bildet den Kern unserer operativen Planung und dient dazu, die Voraussetzungen für die Realisierung der strategischen Vorhaben hinsichtlich der Konzernziele zu formulieren und abzusichern, und zwar sowohl in technischer als auch in wirtschaftlicher Hinsicht und hier insbesondere in Bezug auf das Ergebnis und die Liquidität. Zudem werden auf dieser Grundlage alle Unternehmensbereiche bezüglich der relevanten strategischen Handlungsfelder Funktionen/Prozesse, Produkte und Märkte koordiniert.

Für die Gestaltung der Unternehmenszukunft werden dabei je nach Fristigkeit die einzelnen Planungsinhalte bestimmt:

- der langfristige Absatzplan, der Markt- und Segmententwicklungen aufzeigt und daraus das Auslieferungsvolumen für den Volkswagen Konzern ableitet;
- das Produktprogramm als die langfristige, strategische Determinante der Unternehmenspolitik;
- die Kapazitäts- und Auslastungsplanung für die einzelnen Standorte.

Die aufeinander abgestimmten Ergebnisse der vorgelagerten Planungsprozesse münden in die finanzielle Mittelfristplanung: Die finanzielle Planung des Konzerns einschließlich der Marken und Geschäftsfelder umfasst die Gewinn- und Verlustrechnung, die Finanz- und Bilanzplanung, die Rentabilität und Liquidität sowie die Investitionen als Vorleistung für die zukünftigen Produkt- und Handlungsalternativen.

Aus der Mittelfristplanung wird das erste Jahr verbindlich abgeleitet und als Budget über einzelne Monate detailliert und bis auf die operative Kostenstellenebene ausgeplant.

Das Budget wird monatlich hinsichtlich des Grades der Zielerreichung überprüft. Dabei sind Soll-Ist- und Vorjahresvergleiche, Abweichungsanalysen und, wenn erforderlich, Maßnahmenpläne zur Sicherstellung der budgetierten Zielsetzungen unabdingbare Instrumente der Steuerung. Für das laufende Geschäftsjahr werden monatlich revolvierend detaillierte Vorausschätzungen für die jeweils kommenden drei Monate und für das Gesamtjahr durchgeführt. Darin werden die aktuellen Risiken und Chancen berücksichtigt. Die Anpassung der laufenden Operationen steht also im Mittelpunkt der unterjährigen Steuerung. Gleichzeitig wird die aktuelle Vorausschätzung somit zum ständigen möglichen Korrektiv für die folgenden Mittelfrist- und Budgetplanungen.

SPITZENKENNZAHLEN DER KONZERNSTEUERUNG

Abgeleitet aus den Zielen der Strategie 2018 basiert die Steuerung des Volkswagen Konzerns auf sieben Spitzenkennzahlen:

- › Auslieferungen an Kunden
- › Umsatzerlöse
- › Operatives Ergebnis
- › Operative Rendite
- › Sachinvestitionsquote im Konzernbereich Automobile
- › Netto-Cash-flow im Konzernbereich Automobile
- › Kapitalrendite (RoI) im Konzernbereich Automobile

Die Auslieferungen an Kunden sind definiert als Übergaben von Neufahrzeugen an Endkunden. Sie spiegeln die Beliebtheit unserer Produkte bei den Kunden wider und sind die relevante Größe, anhand der wir unsere Wettbewerbsposition auf den verschiedenen Märkten ermitteln. Die Steigerung der Auslieferungen an Kunden ist eng verbunden mit unseren Zielen Top-Kundenzufriedenheit und Top-Qualität sowie dem Absatz von mehr als 10 Mio. Fahrzeugen, inklusive der chinesischen Gemeinschaftsunternehmen. Eine hohe Kundenzufriedenheit verbunden mit und basierend auf einer herausragenden Qualität unserer Fahrzeuge ist eine der wichtigsten Voraussetzungen für den Unternehmenserfolg. Die Nachfrage nach unseren Produkten sichert Absatz und Produktion und damit die Auslastung unserer Standorte. Nur eine Spitzengruppe kann die angestrebten Ziele erreichen und nachhaltig den finanziellen Erfolg des Unternehmens sichern.

Die Umsatzerlöse, in denen die Geschäftsentwicklung unserer at-equity-konsolidierten chinesischen Joint Ventures nicht enthalten ist, sind das finanzielle Abbild unseres Markterfolges. Nach Berücksichtigung des Ressourceneinsatzes ist das Operative Ergebnis Ausdruck der originären Unternehmensaktivität und zeigt den wirtschaftlichen Erfolg des Kerngeschäfts. Die operative Rendite ist das Verhältnis von erwirtschaftetem Operativen Ergebnis zu Umsatzerlösen.

Die Sachinvestitionsquote im Konzernbereich Automobile stellt gleichermaßen unsere Innovationskraft und Wettbewerbsfähigkeit dar. Bei ihrer Berechnung werden die Investitionen – im Wesentlichen für die Modernisierung und Erweiterung der Produktpalette, für umweltfreundliche Aggregate sowie für die Kapazitätserweiterung und Verbesserung der Fertigungsprozesse – in Relation zu den Umsatzerlösen des Konzernbereichs Automobile gesetzt.

Der Netto-Cash-flow des Konzernbereichs Automobile zeigt den Mittelüberschuss aus dem laufenden Geschäft, der zum Beispiel für Dividendenzahlungen zur Verfügung steht. Er ergibt sich aus dem Cash-flow des laufenden Geschäfts abzüglich der Investitionsaktivität des laufenden Geschäfts.

Mit der Kapitalrendite (RoI) ermitteln wir die periodenbezogene Verzinsung des investierten Vermögens im Konzernbereich Automobile unter anteiliger Einbeziehung der chinesischen Gemeinschaftsunternehmen, indem wir das Operative Ergebnis nach Steuern ins Verhältnis zum investierten Vermögen setzen. Übersteigt die Kapitalrendite (RoI) den vom Markt geforderten Kapitalkostensatz, wird eine Wertsteigerung für das Unternehmen erzielt. So messen wir den Erfolg unserer Marken, Standorte und Fahrzeugprojekte.

Informationen und Erläuterungen zu den Verkaufszahlen und zu den finanziellen Steuerungsgrößen des Volkswagen Konzerns erhalten Sie auf den Seiten 82 bis 87 beziehungsweise 99 bis 113.

Ausführliche Beschreibungen unserer Aktivitäten und weitere nichtfinanzielle Kennzahlen auf den Gebieten Corporate Social Responsibility, Forschung und Entwicklung, Beschaffung, Produktion, Marketing und Vertrieb, Qualitätssicherung, Mitarbeiter, Informationstechnologie sowie Umweltmanagement finden Sie im Kapitel „Nachhaltige Wertsteigerung“, das auf Seite 118 dieses Geschäftsberichts beginnt.

Struktur und Geschäftstätigkeit

In diesem Kapitel erläutern wir die rechtliche und organisatorische Struktur des Volkswagen Konzerns und beschreiben die wesentlichen Veränderungen im Beteiligungsbereich des Jahres 2014.

RECHTLICHE UNTERNEHMENSSTRUKTUR IN GRUNDZÜGEN

Die Volkswagen AG ist die Muttergesellschaft des Volkswagen Konzerns. Einerseits entwickelt sie Fahrzeuge und Komponenten für die Konzernmarken, andererseits produziert und vertreibt sie insbesondere Pkw und leichte Nutzfahrzeuge der Marken Volkswagen Pkw und Volkswagen Nutzfahrzeuge. In ihrer Funktion als Muttergesellschaft hält die Volkswagen AG unmittelbar beziehungsweise mittelbar Beteiligungen an der AUDIAG, der SEAT S.A., der ŠKODA AUTO a.s., der Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG, der Scania AB, der MAN SE, der Volkswagen Financial Services AG sowie an zahlreichen weiteren Gesellschaften im In- und Ausland. Ausführliche Angaben können Sie der Aufstellung des Anteilsbesitzes gemäß § 285 und § 313 HGB entnehmen, der unter www.volkswagengroup.com abrufbar und Bestandteil des Jahresabschlusses ist.

Im Sinne von § 3 Nr. 38 Energiewirtschaftsgesetz (EnWG) ist die Volkswagen AG ein vertikal integriertes Energieversorgungsunternehmen und unterliegt somit den Regelungen des EnWG. Im Elektrizitätssektor übt die Volkswagen AG gemeinsam in der Gruppe mit einem Tochterunternehmen die Funktionen Erzeugung und Handel sowie Verteilung von Elektrizität aus.

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

ORGANISATORISCHE UNTERNEHMENSSTRUKTUR

Der Volkswagen Konzern ist einer der führenden Mehrmarkenkonzerne der Automobilindustrie. Die Geschäftstätigkeit des Unternehmens umfasst die Konzernbereiche Automobile und Finanzdienstleistungen. Alle Marken im Konzernbereich Automobile sind – mit Ausnahme der Marken Volkswagen Pkw und Volkswagen Nutzfahrzeuge – in eigenen Gesellschaften rechtlich verselbstständigt. Der Schwerpunkt der Geschäftstätigkeit der verschiedenen Gesellschaften des Volkswagen Konzerns ist die Entwicklung, die Produktion und der Vertrieb von Pkw, leichten Nutzfahrzeugen,

Lkw und Bussen. Das Produktpotential erstreckt sich von Motorrädern über verbrauchsgünstige Kleinwagen bis hin zu Fahrzeugen aus dem Luxussegment. Im Nutzfahrzeuggbereich beginnt das Angebot bei kleinen Pickups und reicht bis zu Bussen und schweren Lkw. In weiteren Geschäftsfeldern werden unter anderem Großdieselmotoren und Spezialgetriebe hergestellt. Ein breites Spektrum von Finanzdienstleistungen rundet das Angebot ab. Mit seinen Marken ist der Volkswagen Konzern auf allen relevanten Märkten der Welt vertreten. Zu den Hauptabsatzmärkten gehören derzeit die Region Westeuropa sowie die Länder China, Brasilien, USA, Russland und Mexiko.

Die Volkswagen AG und der Volkswagen Konzern werden vom Vorstand der Volkswagen AG auf Grundlage der Satzung der Volkswagen AG und der durch den Aufsichtsrat erlassenen Geschäftsordnung für den Vorstand der Volkswagen AG geleitet. Das zur Unterstützung der Vorstandarbeit gebildete Gremium Konzernleitung trägt im gesetzlichen Rahmen Sorge dafür, dass bei Entscheidungen der Marken und Gesellschaften des Konzerns die Konzerninteressen beachtet werden. Dieses Gremium besteht aus den Mitgliedern des Vorstands, den Vorsitzenden der größeren Marken und ausgewählten Top-Managern mit Konzernsteuerungsfunktionen. Bei Volkswagen wird auf Konzernebene im Wesentlichen durch diverse Ausschüsse strategisch gesteuert. Die Ausschüsse, in denen sowohl die relevanten Zentralbereiche als auch Vertreter relevanter Funktionen der Unternehmensbereiche vertreten sind, umfassen unter anderem die Basisfunktionen Produktplanung, Investitionen, Liquidität und Devisen sowie Führungsfragen.

Jede Marke des Volkswagen Konzerns wird von einem Markenvorstand geleitet, der die unabhängige und eigenständige Entwicklung sowie den Geschäftsbetrieb der Marke sicherstellt. Dabei sind die vom Vorstand der Volkswagen AG beziehungsweise von der Konzernleitung festgelegten Konzernziele und -vorgaben zu berücksichtigen, soweit dies gesetzlich zulässig ist. Konzernübergreifende Interessen können so verfolgt und gleichzeitig die markenindividuellen Charakteristika gewahrt und gestärkt werden. Angelegenheiten von konzernweiter Bedeutung werden der Konzernleitung

vorgelegt, um – im gesetzlich zulässigen Rahmen – eine Abstimmung zu erreichen. Die Rechte und Pflichten der gesetzlichen Gremien 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 die Interessen des Konzerns und der einzelnen Marken.

WESENTLICHE VERÄNDERUNGEN IM BETEILIGUNGSBEREICH

Mit seiner Eintragung ins Handelsregister am 16. Juli 2013 trat der Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag (BGAV) zwischen der MAN SE als beherrschtem Unternehmen und der Truck & Bus GmbH, einer 100-prozentigen Tochtergesellschaft der Volkswagen AG, als herrschendem Unternehmen in Kraft. Durch den Abschluss des BGAV wird das sogenannte faktische Konzernverhältnis durch einen Vertragskonzern ersetzt, der eine deutlich effizientere und unbürokratischere Zusammenarbeit zwischen der Marke MAN und dem übrigen Volkswagen Konzern ermöglicht. Minderheitsaktionäre der MAN SE haben das Recht, während der Laufzeit des im Juli 2013 eingeleiteten Spruchverfahrens, in dem die Angemessenheit der im Vertrag geregelten Barabfindung gemäß § 305 AktG und der Ausgleichszahlung gemäß § 304 AktG überprüft wird, sowie zwei Monate nach dessen Abschluss MAN Stamm- und Vorzugsaktien der Truck & Bus GmbH anzudienen. Zum 31. Dezember 2014 hielt die Truck & Bus GmbH 75,3% der Stammaktien und 45,2% der Vorzugsaktien an der MAN SE.

Am 13. Mai 2014 erklärte Volkswagen, dass das seit 17. März 2014 geltende freiwillige öffentliche Angebot zum Erwerb aller ausstehenden Scania Aktien vollzogen wird, da alle Bedingungen – unter anderem Inhaber von mehr als 90 % aller Scania Aktien zu werden – erfüllt wurden. Zum 31. Dezember 2014 hielt Volkswagen

einen Anteil von 99,57 % am Kapital und einen Stimmrechtsanteil von 99,66 % an Scania. Das Squeeze-out-Verfahren in Bezug auf die im Rahmen des Angebots nicht angedienten Scania Aktien wurde eingeleitet und das Delisting der Scania Aktien von der NASDAQ OMX in Stockholm mit Ablauf des 5. Juni 2014 vollzogen. Im Squeeze-out-Verfahren hat das Schiedsgericht am 11. November 2014 entschieden, dass der Volkswagen AG alle ausstehenden Scania Aktien übertragen werden. Nach Eintritt der Rechtskraft dieser Entscheidung ist die Volkswagen AG seit dem 14. Januar 2015 unmittelbar und mittelbar rechtliche Eigentümerin sämtlicher Scania Aktien. Das Schiedsgerichtsverfahren zur Bestimmung der angemessenen Abfindung läuft weiter. Durch die operative Zusammenarbeit von Scania, MAN und Volkswagen Nutzfahrzeuge will Volkswagen eine führende Nutzfahrzeuggruppe schaffen.

RECHTLICHE EINFLUSSFAKTOREN FÜR DAS GESCHÄFT

Auf das Geschäft der Volkswagen Gesellschaften wirken – wie auch bei anderen international tätigen Unternehmen – zahlreiche innere und ausländische Rechtsordnungen ein. Dabei handelt es sich vor allem um entwicklungs-, produktions- und vertriebsbezogene Vorschriften, unter anderem aber auch um steuer-, gesellschafts-, handels-, finanz- und kapitalmarktrechtliche Regelungen sowie solche des Arbeits-, Banken-, Beihilfe-, Energie-, Umwelt- und Versicherungsrechts.

■ ANTEILSBESITZ DER VOLKSWAGEN AG
www.volksagenag.com/ir

Corporate-Governance-Bericht

Die transparente und verantwortungsvolle Unternehmensführung hat in unserer täglichen Arbeit höchste Priorität. Sie ist für uns eine der wesentlichen Voraussetzungen, um das Vertrauen unserer Kunden und Investoren zu stärken, den Unternehmenswert kontinuierlich zu steigern und die Zukunft des Volkswagen Konzerns zu sichern.

LEITLINIE FÜR ERFOLGREICHE UNTERNEHMENSFÜHRUNG: DER DEUTSCHE CORPORATE GOVERNANCE KODEX

Der Deutsche Corporate Governance Kodex (DCGK) gibt Empfehlungen und Anregungen für eine gute und verantwortungsvolle Unternehmensführung und -kontrolle, die von der dafür eingerichteten Regierungskommission auf Basis wesentlicher gesetzlicher Vorschriften sowie national und international anerkannter Standards der Unternehmensführung erarbeitet wurden. Vor dem Hintergrund nationaler und internationaler Entwicklungen überprüft diese Regierungskommission jährlich die Inhalte des DCGK und passt sie bei Bedarf an. Vorstand und Aufsichtsrat der Volkswagen AG richten ihre Arbeit an den Empfehlungen und Anregungen des DCGK aus. Eine transparente und verantwortungsvolle Unternehmensführung verstehen wir als eine der wesentlichen Voraussetzungen dafür, den Unternehmenswert nachhaltig zu steigern. Sie trägt dazu bei, das Vertrauen der Kunden und Investoren in unsere Arbeit zu stärken und dem stetig wachsenden Informationsbedarf nationaler und internationaler Interessengruppen gerecht zu werden.

ENTSPRECHENSERKLÄRUNGEN (STAND: ZEITPUNKT DER JEWELIGEN ERKLÄRUNG)

Vorstand und Aufsichtsrat der Volkswagen AG haben am 21. November 2014 die gesetzlich geforderte jährliche Entsprechenserklärung zum DCGK gemäß § 161 AktG mit folgendem Wortlaut abgegeben:

„Vorstand und Aufsichtsrat erklären: Den vom Bundesministerium der Justiz am 10. Juni 2013 im amtlichen Teil des Bundesanzeigers bekannt gemachten Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ in der Fassung vom 13. Mai 2013 und in der hinsichtlich der Empfehlungen wortgleichen am 30. September 2014 im amtlichen Teil des Bundesanzeigers bekannt gemachten Fassung vom 24. Juni 2014 („DCGK“) wurde im Zeitraum seit der letzten Entsprechenserklärung vom

22. November 2013 und wird weiterhin mit Ausnahme der nachfolgend genannten Nummern aus den dort genannten Gründen entsprochen.

- › a) 4.2.3 Abs. 4 (Abfindungs-Cap)
Ein Abfindungs-Cap wird bei Neuabschluss von Vorstandsverträgen berücksichtigt, nicht jedoch bei Abschluss von Verträgen mit Vorständen ab deren dritter Amtszeit, soweit im ersten Vertrag kein Cap vorgesehen war. Insoweit wurde Bestandsschutz eingeräumt.
- › b) 5.1.2 Abs. 2 Satz 3 (Altersgrenze für Vorstandsmitglieder)
Eine Altersgrenze für Vorstandsmitglieder wird nicht für angemessen erachtet, da die Fähigkeit, das Unternehmen erfolgreich zu führen, nicht generell bei Erreichen eines bestimmten Alters entfällt. Eine starre Altersgrenze könnte sich auch diskriminierend auswirken. Das Unternehmensinteresse kann eine Bestellung über das 65. Lebensjahr hinaus erfordern. Eine starre Altersgrenze erscheint daher nicht sinnvoll.
- › c) 5.3.2 Satz 3 (Unabhängigkeit des Vorsitzenden des Prüfungsausschusses)
Nach der Formulierung des Deutschen Corporate Governance Kodex ist unklar, ob der Prüfungsausschussvorsitzende „unabhängig“ im Sinne der Nummer 5.3.2 Satz 3 des DCGK ist. Die gegebenenfalls fehlende „Unabhängigkeit“ könnte sich aus seiner Mitgliedschaft im Aufsichtsrat der Porsche Automobil Holding SE, der Verwandtschaft zu anderen Mitgliedern des Aufsichtsrats der Gesellschaft und der Porsche Automobil Holding SE, seiner mittelbaren Minoritätsbeteiligung an der Porsche Automobil Holding SE sowie geschäftlichen Beziehungen zu anderen Mitgliedern der Familien Porsche und Piëch, die ebenfalls mittelbar an der Porsche Automobil Holding SE beteiligt sind, ergeben. Diese Beziehungen begründen aber nach Auffassung von Aufsichtsrat und Vorstand weder einen Interessenkonflikt noch beeinträchtigen sie die Amtsführung des Prüfungsausschussvorsitzenden. Höchstvorsorglich wird jedoch diese Ausnahme erklärt.

› d) 5.4.1 Abs. 4 bis 6 (Offenlegung bei Wahlvorschlägen)

Hinsichtlich der Empfehlung in Nummer 5.4.1 Abs. 4 bis 6 des DCGK zur Offenlegung bestimmter Umstände bei Wahlvorschlägen des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung sind die Anforderungen des Kodex unbestimmt und in ihrer Abgrenzung unklar. Vorstand und Aufsichtsrat erklären daher höchstvorsätzlich insoweit eine Abweichung vom Kodex. Dessen ungeachtet wird sich der Aufsichtsrat bemühen, den Anforderungen der Nummer 5.4.1 Abs. 4 bis 6 gerecht zu werden.

› e) 5.4.6 Abs. 2 Satz 2 (erfolgsorientierte Aufsichtsratsvergütung)

Die Vergütung des Aufsichtsrats ist durch die Aktionäre in § 17 Abs. 1 der VW-Satzung unter anderem in Form einer Bindung an die Dividende geregelt. Wir gehen insoweit von einer kodexkonformen Ausrichtung des variablen Vergütungssteils an der „nachhaltigen Unternehmensentwicklung“ im Sinne von Nummer 5.4.6 Abs. 2 Satz 2 des DCGK aus. Da aber nicht auszuschließen ist, dass hierzu andere Auffassungen vertreten werden, wird vorsichtig eine Abweichung von dieser Empfehlung des Kodex erklärt.“

Die aktuelle Entsprachenserklärung ist auch auf unserer Internetseite www.volkswagenag.com/ir, Rubrik „Corporate Governance“, Menüpunkt „Erklärungen“ veröffentlicht.

Den Anregungen des DCGK in der aktuellen Fassung wird mit Ausnahme der Anregung in Nummer 5.1.2 Abs. 2 Satz 1 (Dauer von Vorstands-Erstbestellungen) uneingeschränkt entsprochen. Die Dauer von Vorstands-Erstbestellungen legt der Aufsichtsrat dem jeweiligen Einzelfall angemessen und am Unternehmenswohl orientiert fest.

Auch unsere börsennotierten Tochtergesellschaften AUDI AG, MAN SE und Renk AG haben jeweils eine Entsprachenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex abgegeben.

Bei der Scania AB sind die Leitungs- und Überwachungsaufgaben zwischen der Hauptversammlung, dem Direktorium (Board of Directors) und dem Präsidenten/Generaldirektor (CEO) aufgeteilt. Sie richten sich nach der Satzung, dem schwedischen Gesellschaftsrecht sowie anderen Gesetzen und Regelungen.

Die Entsprachenserklärungen unserer börsennotierten Tochtergesellschaften sind unter den unten stehenden Internetadressen abrufbar. Darüber hinaus ist dort die Adresse angegeben, unter der nähere Informationen zur Corporate Governance der Scania AB zu finden sind.

ZUSAMMENSETZUNG DES AUFSICHTSRATS

Angesichts des Unternehmensgegenstands, der Größe der Gesellschaft und des Umfangs der internationalen Geschäftstätigkeit strebt der Aufsichtsrat der Volkswagen AG an, bei seiner Zusammensetzung folgende Kriterien zu berücksichtigen:

- › Mindestens drei Aufsichtsratsmandate sollen Personen innehaben, die in besonderem Maße die Eigenschaft der Internationalität verkörpern.
- › Aufseiten der Anteilseigner sollen mindestens vier Personen ohne potenzielle Interessenkonflikte im Aufsichtsrat vertreten sein, insbesondere ohne solche Interessenkonflikte, die aufgrund einer Beratungs- und Organfunktion bei Kunden, Lieferanten, Kreditgebern oder sonstigen Dritten entstehen können.
- › Des Weiteren sollen aufseiten der Anteilseigner mindestens vier Mandate auf Personen entfallen, die unabhängig im Sinne von Nummer 5.4.2 des DCGK sind.
- › Mindestens drei Aufsichtsratsmandate sollen von Frauen wahrgenommen werden; dabei sollen wenigstens zwei Mandate auf die Anteilseigner entfallen.
- › Weiterhin sollen bei Wahlvorschlägen in der Regel keine Personen berücksichtigt werden, die zum Zeitpunkt der Wahl das 75. Lebensjahr vollendet haben.

Die obigen Kriterien werden eingehalten.

• **i ENTSPRECHENSERKLÄRUNG DER VOLKSWAGEN AG**
www.volkswagenag.com/ir

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

• **i ENTSPRECHENSERKLÄRUNG DER MAN SE**
www.man.eu/corporate

• **i ENTSPRECHENSERKLÄRUNG DER RENK AG**
www.renk.de/corporated-governance.html

• **i CORPORATE GOVERNANCE BEI DER SCANIA AB**
www.scania.com/scania-group/corporate-governance

ZUSAMMENARBEIT ZWISCHEN VORSTAND UND AUFSICHTSRAT

Der Aufsichtsrat berät und überwacht den Vorstand bei der Leitung des Unternehmens. Er ist in Entscheidungen, die von grundlegender Bedeutung für das Unternehmen sind, unmittelbar eingebunden. Vorstand und Aufsichtsrat der Volkswagen AG stimmen die strategische Ausrichtung des Volkswagen Konzerns eng miteinander ab. Die beiden Gremien analysieren gemeinsam regelmäßig den Stand der Strategieumsetzung. Der Vorstand informiert den Aufsichtsrat regelmäßig, zeitnah und umfassend in schriftlicher oder mündlicher Form über alle relevanten Fragen der Strategie, der Planung, der Geschäftsentwicklung, der Risikolage und des Risikomanagements sowie der Compliance.

Weitere Informationen zur Zusammenarbeit von Vorstand und Aufsichtsrat der Volkswagen AG sowie zur Arbeit und zur Struktur der Ausschüsse des Aufsichtsrats finden Sie im Bericht des Aufsichtsrats auf den Seiten 7 bis 11 dieses Geschäftsberichts. Angaben zur personellen Zusammensetzung von Vorstand und Aufsichtsrat sowie zu den Aufsichtsratsausschüssen können Sie den Seiten 70 bis 73 entnehmen.

VERGÜTUNGSBERICHT

Ausführliche Erläuterungen zum Vergütungssystem und zur individuellen Vergütung der Mitglieder von Vorstand und Aufsichtsrat finden Sie im Vergütungsbericht auf den Seiten 59 bis 69 des Lageberichts, im Anhang des Volkswagen Konzernabschlusses auf der Seite 302 und im Anhang des Jahresabschlusses der Volkswagen AG auf Seite 55.

ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG

Die Erklärung zur Unternehmensführung ist Teil des zusammengefassten Lageberichts und auf unserer Internetseite www.volkswagenag.com/ir, Rubrik „Meldepflichtige Finanzpublikationen“ dauerhaft zugänglich.

COMPLIANCE

Die Einhaltung international gültiger Regeln und der faire Umgang mit unseren Geschäftspartnern und Wettbewerbern gehören zu den wichtigsten Grundsätzen unseres Unternehmens. Volkswagen fühlt sich seit jeher nicht nur an gesetzliche und interne Bestimmungen gebunden. Auch freiwillig eingegangene Verpflichtungen und ethische Prinzipien sind integrale Bestandteile unserer Unternehmenskultur.

Der Volkswagen Konzern setzt sich auch über die eigenen Unternehmensgrenzen hinaus für die Bekämpfung von Korruption und anderen Wirtschaftsstraftaten ein. Seit 2002 arbeiten wir als Mitglied des Global Compact der Vereinten Nationen zusammen mit über 12.000 Teilnehmern aus mehr als 145 Ländern daran, die Weltwirtschaft nachhaltiger und gerechter zu gestalten.

Bekenntnis zur Compliance auf oberster Ebene

Compliance ist eine Grundvoraussetzung für nachhaltiges Wirtschaften – diese Auffassung teilt auch die Unternehmensführung ausdrücklich. Im Berichtsjahr unterstrichen unter anderem der Konzernvorstand für Marketing und Vertrieb sowie der Konzern-

vorstand für Beschaffung gegenüber der Belegschaft die Bedeutung von Compliance sowohl für ihre Fachbereiche als auch für das gesamte Unternehmen.

Präventives Compliance-Managementsystem

Compliance ist im Volkswagen Konzern ein wesentlicher Teil der Governance, Risk & Compliance (GRC)-Organisation (siehe auch Risiko- und Chancenbericht ab Seite 160). Dabei verfolgt Volkswagen einen präventiven Compliance-Ansatz und strebt eine Unternehmenskultur an, die die Belegschaft sensibilisiert und aufklärt und so potenzielle Regelverstöße bereits im Vorfeld ausschließt. Konzern-Revision und Konzern-Sicherheit führen die notwendigen investigativen Tätigkeiten regelmäßig aus, überprüfen systematisch die Regeleinhaltung und führen verdachtsunabhängige, stichprobenartige Kontrollen sowie Sachverhaltsermittlungen bei konkreten Verdachtsfällen durch. Das Personalwesen und das Konzern-Rechtswesen setzen die reaktiven Maßnahmen um. Im Sinne eines ganzheitlichen Compliance-Managementsystems sind diese Prozesse eng miteinander verzahnt. Dennoch sind wir uns bewusst, dass selbst das beste Compliance-Managementsystem kriminelle Handlungen Einzelner niemals vollständig verhindern kann.

Verschiedene Gremien im Konzern und in den Markengesellschaften unterstützen die Arbeit der Compliance-Organisation. Dazu zählen unter anderem der Compliance-Rat auf Ebene des Top-Managements und das Compliance-Kernteam, das die Verzahnung mit den Fachbereichen sicherstellt.

Schwerpunktthemen des Jahres 2014

Jährlich werden konzernweit im Rahmen des GRC-Regelprozesses detaillierte Risikoeinschätzungen zum Thema Compliance erfasst. Die Ergebnisse fließen in die Risikoanalysen des Volkswagen Konzerns, der Marken und Gesellschaften sowie in die Compliance-Programmplanungen ein.

Der inhaltliche Fokus der Compliance-Arbeit lag 2014 unter anderem auf der Weiterentwicklung von Compliance-Standards für die Vertriebsorganisation sowie auf dem Umgang mit Lieferanten. Das Thema „Menschenrechte und Verhaltensgrundsätze in der Lieferantenkette“ wurde in enger Zusammenarbeit mit der Konzern-Beschaffung vorangetrieben.

Der Group Chief Compliance Officer wird in seiner Arbeit von 14 Chief Compliance Officers beziehungsweise Compliance-Ansprachpartnern (Verantwortliche in den Marken, im Konzernbereich Finanzdienstleistungen sowie in der Porsche Holding GmbH, Salzburg) unterstützt. Ihnen stehen in den Konzerngesellschaften Compliance Officers zur Seite. Insgesamt sind Mitarbeiter in 66 Ländern im Bereich GRC tätig.

Kommunikation zu Compliance

Die GRC-Organisation hat im abgelaufenen Geschäftsjahr in den Marken und Gesellschaften des Konzerns verschiedene Compliance-Themen kommuniziert und dafür vielfältige klassische Kommunikationskanäle genutzt. Dazu gehören Berichte in diversen Mitarbeiterzeitungen der Marken, Gesellschaften und Standorte.

Digitale Medien wie Intranet-Portale, Apps für Smartphones und Tablets, Blogs und Newsletter sind ebenfalls fester Bestandteil der Compliance-Kommunikation. Anlässlich des Welt-Antikorruptionstages Anfang Dezember 2014 wurde bei der Marke Volkswagen Pkw mit einem eigens für Volkswagen produzierten Compliance-Film eine weltweit angelegte interne Kommunikationskampagne gestartet. Parallel durchgeführte Plakataktionen wiesen zusätzlich auf das Thema Korruptionsprävention hin.

Auf Basis der Verhaltensgrundsätze hat Volkswagen Leitfäden zu unterschiedlichen Compliance-Themen entwickelt. Dazu zählen Antikorruption – inklusive Checklisten und eines ausdrücklichen Verbots sogenannter „facilitation payments“ (Beschleunigungszahlungen) – sowie Wettbewerbs- und Kartellrecht. Diese Leitfäden werden den Mitarbeitern in gedruckter oder digitaler Form (zum Beispiel im Intranet und im Mitarbeiterportal) zur Information sowie allen Marken zur markenspezifischen Adaptation zur Verfügung gestellt.

Konzernweit gelten Organisationsanweisungen zum Umgang mit Geschenken und Einladungen sowie zur Vergabe von Spenden.

Verhaltensgrundsätze (Code of Conduct) sind in allen konsolidierten Markengesellschaften kommuniziert und als essenzieller Bestandteil der Konzernkultur verankert. Sie werden auch verstärkt in operative Prozesse integriert. Beispielsweise enthalten seit 2010 neu geschlossene Arbeitsverträge für alle Beschäftigten im Tarif- und Managementbereich bei der Volkswagen AG einen Hinweis auf die Verhaltensgrundsätze und auf die Verpflichtung, diese einzuhalten.

Lernprogramme, Schulungen und Beratung

Das Informieren von Mitarbeitern aller Hierarchieebenen spielt auch weiterhin eine zentrale Rolle bei der Compliance-Arbeit. 2014 wurden konzernweit über 185.000 Beschäftigte in unterschiedlichen Formaten zu Compliance, Verhaltensgrundsätzen, Antikorruption, Menschenrechten, Geldwäscheprävention sowie zum Wettbewerbs- und Kartellrecht geschult. Neben klassischen Vorträgen und Online-Lernprogrammen sind Fallstudien, Rollenspiele und ein GRC-Brettspiel fester Bestandteil der Mitarbeitertrainings. Zur Selbstinformation wird den Beschäftigten unter anderem eine Compliance-App für Smartphones und Tablets zur Verfügung gestellt. Darüber hinaus sind seit 2012 alle neu eingestellten Mitarbeiter der Volkswagen AG verpflichtet, am Online-Lernprogramm zu den Verhaltensgrundsätzen des Konzerns teilzunehmen. Zu den integralen Bestandteilen dieses Lernprogramms gehört das Thema Menschenrechte. Zum Wettbewerbs- und Kartellrecht finden Schulungen für spezielle Zielgruppen statt. Diese Schulungen sind fester Bestandteil der Mitarbeiterqualifizierung, zum Beispiel in den Bereichen Vertrieb und Beschaffung.

In allen Marken- und zahlreichen Konzerngesellschaften können sich die Beschäftigten in der Regel über eine an die

Compliance-Organisation angebundene E-Mail-Adresse persönlich zu Compliance-Themen beraten lassen. An den deutschen Standorten der Volkswagen AG ist ein IT-gestütztes Informations- und Beratungstool verfügbar.

Business Partner Check

Die hohe Reputation, die der Volkswagen Konzern in der Geschäftswelt und der Gesellschaft genießt, ist für das Unternehmen ein wertvolles Gut. Um dieses Gut nicht zu gefährden, überprüft Volkswagen risikoorientiert die Integrität seiner Geschäftspartner (Business Partner Check). Auf diese Weise erlangen wir bereits im Vorfeld einer Geschäftsbeziehung Kenntnisse über den potenziellen Partner und reduzieren das Risiko einer geschäfts- und unternehmensschädigenden Zusammenarbeit.

Ombudsmann-System

Über das konzernweit arbeitende Ombudsmann-System können Hinweise auf Verstöße beziehungsweise Verdachtsfälle – insbesondere hinsichtlich Korruption – an zwei vom Konzern beauftragte externe Rechtsanwälte in zehn verschiedenen Sprachen gemeldet werden. Seit 2014 haben Hinweisgeber die Möglichkeit, über einen zusätzlichen Online-Kanal mit den Ombudsmännern zu kommunizieren: in einem technisch besonders gesicherten elektronischen Postkasten können Hinweise auf Verstöße gemeldet werden. Selbstverständlich haben Hinweisgeber aufgrund der Abgabe von Hinweisen keine Sanktionen durch das Unternehmen zu befürchten. Die Ombudsmänner haben im Jahr 2014 – auf Wunsch unter Wahrung der Vertraulichkeit für die Hinweisgeber – 51 Meldungen an den Antikorruptionsbeauftragten des Volkswagen Konzerns weitergeleitet. Zusätzlich gingen 89 Hinweise direkt beim Antikorruptionsbeauftragten beziehungsweise beim Leiter der Konzern-Revision ein. Bei dezentralen Revisionen der Marken und Konzerngesellschaften wurden 365 Hinweise mit Verdacht auf dolose Handlungen eingereicht. Sämtlichen Hinweisen wird nachgegangen. Alle Verstöße gegen Gesetze oder interne Richtlinien werden angemessen sanktioniert und können arbeitsrechtliche Konsequenzen bis zur Entlassung zur Folge haben.

Wirksamkeitsnachweis

Die Wirksamkeit der Compliance-Maßnahmen in den Marken und Gesellschaften des Volkswagen Konzerns überprüfen wir jährlich mit einer integrierten Abfrage im Rahmen des GRC-Regelprozesses. Dabei prüfen wir ausgewählte Gegenmaßnahmen sowie Managementkontrollen zur Steuerung der Compliance-Risiken auf ihre Wirksamkeit. Darüber hinaus wird der kontinuierliche Verbesserungsprozess bezüglich des Compliance-Managementsystems, zum Beispiel über unabhängige Prüfungen der Konzern-Revision in den Unternehmenseinheiten sowie den regelmäßigen Austausch mit externen Fachleuten, sichergestellt.

RISIKOMANAGEMENT

Der sorgsame Umgang mit potenziellen Risiken für das Unternehmen ist in unserer täglichen Arbeit besonders wichtig. Das Risikomanagementsystem des Volkswagen Konzerns ist darauf ausgerichtet, Risiken frühzeitig zu identifizieren, zu bewerten, zu kommunizieren und zu steuern. Dieses System wird fortlaufend überprüft und gegebenenfalls an geänderte Rahmenbedingungen angepasst. Eine ausführliche Beschreibung des Risikomanagementsystems und des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsysteams finden Sie im Risikobericht auf den Seiten 160 bis 163.

Der Aufsichtsrat hat einen Prüfungsausschuss eingerichtet, der sich vor allem mit der Überwachung des Rechnungslegungsprozesses und der Finanzberichterstattung, der Wirksamkeit des internen Kontrollsysteams, des Risikomanagements und des internen Revisionssystems sowie mit Compliance beschäftigt. Darüber hinaus befasst er sich mit der Abschlussprüfung und hier insbesondere mit der Unabhängigkeit des Abschlussprüfers, den vom Abschlussprüfer zusätzlich erbrachten Leistungen, der Erteilung des Prüfungsauftrags, der Bestimmung von Prüfungsschwerpunkten sowie der Honorarvereinbarung.

KOMMUNIKATION UND TRANSPARENZ

Der Volkswagen Konzern veröffentlicht in seinem Geschäftsbericht, in den Zwischenberichten und auf der Internetseite www.volkswagenag.com/ir einen Finanzkalender, der alle für seine Aktionäre relevanten Termine enthält. Darüber hinaus sind auf dieser Seite auch Einladungen und Tagesordnungen zu den Aktiennärsversammlungen sowie die eingegangenen Gegenanträge zu finden. Den Aktionären steht die Entscheidung frei, auf den Aktiennärsversammlungen 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 Versammlungen komplett im Internet zu verfolgen.

Auf unserer Internetseite www.volkswagenag.com/ir stehen Nachrichten und Informationen über den Volkswagen Konzern zum Abruf bereit. Die dort veröffentlichten Mitteilungen und Informationen sind in deutscher und in englischer Sprache verfügbar.

Die Ad-hoc-Mitteilungen des Unternehmens sind nach ihrer gesetzesgemäßen Veröffentlichung unverzüglich auch auf der gleichen Internetseite unter der Rubrik „Meldepflichtige Finanzpublikationen“, Menüpunkt „Ad-hoc-Mitteilungen“ zugänglich.

Mitteilungen über Geschäfte von Führungspersonen nach § 15a WpHG können unter www.volkswagenag.com/ir, Rubrik „Meldepflichtige Finanzpublikationen“, Menüpunkt „Directors’ Dealings“ eingesehen werden.

Weiterhin sind auf dieser Seite in der Rubrik „Meldepflichtige Finanzpublikationen“, Menüpunkt „Stimmrechtsmitteilungen nach WpHG“, die Meldungen des Berichtsjahres gemäß § 21 ff. WpHG abrufbar. Mitteilungen zu sonstigen rechtlichen Angelegenheiten sind dort in der Rubrik „Meldepflichtige Finanzpublikationen“, Menüpunkt „Sonstige rechtliche Angelegenheiten“ zu finden.

Die Mandate der Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats in Aufsichtsorganen finden Sie auf den Seiten 70 bis 73 dieses Geschäftsberichts.

 PFlichtveröffentlichungen der
VOLKSWAGEN AG
www.volkswagenag.com/ir

Vergütungsbericht

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

GRUNDSÄTZE UND WEITERENTWICKLUNG DER VORSTANDSVERGÜTUNG

Über das Vergütungssystem und die jeweilige Gesamtvergütung der einzelnen Vorstandsmitglieder der Volkswagen AG beschließt das Aufsichtsratsplenum auf Vorschlag des Präsidiums. Bei der Vergütung für aktive Vorstandsmitglieder werden die gesetzlichen Vorgaben des Aktiengesetzes (AktG) und die Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) umgesetzt. Insbesondere ist die Vergütungsstruktur gemäß dem Gesetz zur Angemessenheit der Vorstandsvergütung (VorstAG; § 87 Abs. 1 AktG) auf eine nachhaltige Unternehmensentwicklung ausgerichtet.

Das Vergütungssystem für die Vorstandsmitglieder wurde durch die 50. Ordentliche Hauptversammlung am 22. April 2010 mit 99,44% der abgegebenen Stimmen gebilligt. Gleichwohl machte die positive Geschäftsentwicklung des Volkswagen Konzerns eine Weiterentwicklung und Neujustierung der Vorstandsvergütung und der darin enthaltenen Vergleichsparameter im Jahr 2013 notwendig. Die Weiterentwicklung der Vorstandsvergütung wurde von einem Vergütungsberater begleitet, auf dessen Unabhängigkeit Aufsichtsrat und Unternehmen geachtet haben.

Die Höhe der Vorstandsvergütung soll im nationalen und internationalen Vergleich angemessen und attraktiv sein. Kriterien sind sowohl die Aufgaben des einzelnen Vorstandsmitglieds, seine persönliche Leistung, die wirtschaftliche Lage, der Erfolg und die Zukunftsaussichten des Unternehmens als auch die Üblichkeit der Vergütung unter Berücksichtigung des Vergleichsumfelds und der Vergütungsstruktur, die ansonsten bei Volkswagen gilt. In diesem Zusammenhang werden regelmäßig Vergütungsvergleiche durchgeführt.

BESTANDTEILE DER VORSTANDSVERGÜTUNG

Die Bezüge des Vorstands setzen sich aus fixen/erfolgsunabhängigen und variablen/erfolgsabhängigen Bestandteilen zusammen. Durch die fixen Bestandteile ist einerseits eine Grundvergütung gewährleistet, die es 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 langfristige Wirkung der Verhältnsanreize sicher.

Die Vergütung weist insgesamt und hinsichtlich ihrer variablen Vergütungsteile betragsmäßige Höchstgrenzen auf.

Die in den Tabellen zur Vorstandsvergütung (Zufluss) gemäß DCGK ausgewiesene Summe aus Festvergütung, Nebenleistungen und variabler Vergütung entspricht den handelsrechtlichen Gesamtbezügen.

Fixe Vergütung

Die fixe/erfolgsunabhängige Vergütung setzt sich aus Festvergütung und Nebenleistungen zusammen. Die Festvergütung enthält neben der Grundvergütung in unterschiedlichem Umfang auch die Vergütung für die Übernahme von Mandaten bei Konzerngesellschaften. Die Nebenleistungen resultieren aus der Gewährung von Sachbezügen. Dazu gehören insbesondere die Überlassung von Betriebsmitteln, zum Beispiel Dienstwagen, sowie die Übernahme von Versicherungsprämien. Steuern, die auf diese Sachbezüge entfallen, wurden im Wesentlichen von der Volkswagen AG getragen.

Die Grundvergütung wird turnusmäßig überprüft und bei Bedarf angepasst.

Variable Vergütung

Die variable/erfolgsabhängige Vergütung setzt sich zusammen aus einer Sondervergütung, die sich auf die Geschäftsentwicklung des Berichtsjahres und des vorangegangenen Jahres bezieht, sowie seit 2010 aus einem Long Term Incentive (LTI, langfristiger Anreiz), dem eine Betrachtung des Berichtsjahrs und der drei vorangegangenen Geschäftsjahre zugrunde liegt. Diese beiden Komponenten der variablen Vergütung beruhen damit auf mehrjährigen Bemessungsgrundlagen und tragen sowohl positiven als auch negativen Entwicklungen Rechnung. Darüber hinaus können individuelle Leistungen der Vorstandsmitglieder bonifiziert werden.

Die in den Tabellen zur Vorstandsvergütung (Zufluss) gemäß DCGK ausgewiesenen Werte entsprechen den Auszahlungsbeträgen für das jeweilige Geschäftsjahr.

Die in den Tabellen zur Vorstandsvergütung (Gewährte Zuwendungen) gemäß DCGK ausgewiesenen Werte basieren auf einem mittleren Wahrscheinlichkeitsszenario.

Bei außerordentlichen Entwicklungen kann der Aufsichtsrat eine Begrenzung der variablen Vergütungsbestandteile vornehmen (Cap).

Bonus

Der Bonus honoriert eine positive Geschäftsentwicklung des Volkswagen Konzerns.

Als Bemessungsgrundlage der Sondervergütung wird der Durchschnitt des Operativen Ergebnisses einschließlich des anteiligen Operativen Ergebnisses in China im Zweijahreszeitraum herangezogen. Hierbei ist für die Bemessungsgrundlage ein Schwellenwert verankert, unterhalb dessen kein Bonus anfällt. Dieser Schwellenwert wurde auf 5,0 Mrd. € festgelegt. Mittels einer Begrenzung des maximalen rechnerischen Bonusvolumens ist zudem explizit eine Begrenzung (Cap) für außerordentliche Entwicklungen vorgesehen, die vorbehaltlich des individuellen Leistungsbonus für den Vorstandsvorsitzenden bei 6,75 Mio. € und für die übrigen Vorstandsmitglieder bei 2,5 Mio. € liegt. Die Systematik und die Begrenzung werden vom Aufsichtsrat regelmäßig hinsichtlich Anpassungsnotwendigkeiten überprüft.

Darüber hinaus hat der Aufsichtsrat die Möglichkeit, die sich rechnerisch auf Basis des durchschnittlichen Operativen Ergebnisses ergebende Sondervergütung unter Nutzung eines individuellen Anpassungsfaktors unabhängig von der maximalen rechnerischen Begrenzung um bis zu 50% zu erhöhen, um besondere individuelle Leistungen der Vorstandsmitglieder zu vergüten (individueller Leistungsbonus). Hierbei können zum Beispiel besondere Integrationsleistungen oder die erfolgreiche Umsetzung von Sonderprojekten berücksichtigt werden.

Long Term Incentive (LTI)

Die Höhe des LTI ist abhängig vom Erreichen der Ziele der Strategie 2018. Die Zielfelder sind:

- › Top-Kundenzufriedenheit, gemessen am Kundenzufriedenheitsindex,
- › Top-Arbeitgeber, gemessen am Mitarbeiterindex,
- › Absatzsteigerung, gemessen am Wachstumsindex und
- › Steigerung der Rendite, gemessen am Renditeindex.

Der Kundenzufriedenheitsindex errechnet sich anhand von Indikatoren, die die Gesamtzufriedenheit unserer Kunden mit den ausliefernden Händlern, den Neufahrzeugen und den Servicebetrieben auf Basis des jeweils vorangehenden Werkstattbesuchs abbilden.

Der Mitarbeiterindex wird aus den Indikatoren „Beschäftigung“ und „Produktivität“ sowie der Beteiligungsquote und dem Ergebnis von Mitarbeiterbefragungen („Stimmungsbarometer“, siehe auch Kapitel Mitarbeiter auf Seite 139 dieses Berichts) ermittelt.

Der Wachstumsindex errechnet sich aus den Indikatoren „Auslieferung an Kunden“ und „Marktanteil“.

Der Renditeindex ergibt sich aus der Entwicklung der Umsatzrendite und der Dividende der Stammaktie.

Die ermittelten Indizes zur Kundenzufriedenheit, zum Bereich Mitarbeiter und zur Absatzsituation werden addiert und das Ergebnis anschließend mit dem Renditeindex multipliziert. Diese Methodik stellt sicher, dass der LTI nur dann ausgezahlt wird, wenn der Konzern auch finanziell erfolgreich ist. Denn wird bei der Umsatzrendite der Schwellenwert von 1,5% nicht überschritten, beträgt der Renditeindex null. Folglich liegt dann auch der Gesamtindex für das betreffende Geschäftsjahr bei null.

Die maximale Höhe des LTI ist unter Berücksichtigung des Vier-Jahres-Durchschnitts der Gesamtindizes – des Berichtsjahres und der drei vorangegangenen Geschäftsjahre – für den Vorsitzenden des Vorstands auf 4,5 Mio. € und für die übrigen Mitglieder des Vorstands auf 2,0 Mio. € festgelegt worden.

Für Verträge mit Mitgliedern des Vorstands, die ab dem 1. Januar 2010 geschlossen wurden, besteht im Krankheitsfall Anspruch auf eine sechs- bis zwölfmonatige Fortzahlung der normalen Bezüge. Zuvor abgeschlossene Verträge gewähren eine sechsmonatige Fortzahlung. Bei Dienstunfähigkeit besteht Anspruch auf das Ruhegehalt. Hinterbliebene erhalten 66 2/3% Witwenrente beziehungsweise 20% Waisengeld bezogen auf das Ruhegehalt des ehemaligen Vorstandsmitglieds.

KONZERNLAGEBERICHT
Vergütungsbericht

VORSTANDSVERGÜTUNGEN (ZUFLUSS) GEMÄSS DCGK*

Die hier als Zufloss ausgewiesenen Werte der variablen Vergütung entsprechen den Auszahlungsbeträgen für das jeweilige Geschäftsjahr.

MARTIN WINTERKORN		
Vorsitzender des Vorstands, Forschung und Entwicklung		
€	2014	2013
Festvergütung	1.617.025	1.486.525
Nebenleistungen	300.453	421.337
Summe	1.917.478	1.907.862
Einjährige variable Vergütung	3.148.000	3.001.000
Mehrjährige variable Vergütung	10.796.000	10.097.000
Sondervergütung (zweijähriger Betrachtungszeitraum)	6.296.000	6.002.000
LTI (vierjähriger Betrachtungszeitraum)	4.500.000	4.095.000
Summe	15.861.478	15.005.862
Versorgungsaufwand	0	0
Gesamtvergütung	15.861.478	15.005.862

FRANCISCO JAVIER GARCIA SANZ		
Beschaffung		
€	2014	2013
Festvergütung	1.078.017	991.017
Nebenleistungen	201.469	250.000
Summe	1.279.486	1.241.017
Einjährige variable Vergütung	1.169.000	1.116.500
Mehrjährige variable Vergütung	4.338.000	4.053.000
Sondervergütung (zweijähriger Betrachtungszeitraum)	2.338.000	2.233.000
LTI (vierjähriger Betrachtungszeitraum)	2.000.000	1.820.000
Summe	6.786.486	6.410.517
Versorgungsaufwand	582.686	582.246
Gesamtvergütung	7.369.172	6.992.763

JOCHEN HEIZMANN		
China		
€	2014	2013
Festvergütung	1.078.017	991.017
Nebenleistungen	70.750	218.928
Summe	1.148.767	1.209.945
Einjährige variable Vergütung	701.400	669.900
Mehrjährige variable Vergütung	4.338.000	4.053.000
Sondervergütung (zweijähriger Betrachtungszeitraum)	2.338.000	2.233.000
LTI (vierjähriger Betrachtungszeitraum)	2.000.000	1.820.000
Summe	6.188.167	5.932.845
Versorgungsaufwand	1.043.832	1.039.420
Gesamtvergütung	7.231.999	6.972.265

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

KONZERNLAGEBERICHT
Vergütungsbericht

VORSTANDSVERGÜTUNGEN (ZUFLUSS) GEMÄSS DCGK*

Die hier als Zufluss ausgewiesenen Werte der variablen Vergütung entsprechen den Auszahlungsbeträgen für das jeweilige Geschäftsjahr.

CHRISTIAN KLINGLER		
Vertrieb und Marketing		
€	2014	2013
Festvergütung	1.078.017	991.017
Nebenleistungen	206.318	250.000
Summe	1.284.335	1.241.017
Einjährige variable Vergütung	935.200	893.200
Mehrjährige variable Vergütung	4.338.000	4.053.000
Sondervergütung (zweijähriger Betrachtungszeitraum)	2.338.000	2.233.000
LTI (vierjähriger Betrachtungszeitraum)	2.000.000	1.820.000
Summe	6.557.535	6.187.217
Versorgungsaufwand	749.097	746.040
Gesamtvergütung	7.306.632	6.933.257

MICHAEL MACHT		
Produktion		
Austritt: 31. Juli 2014		
€	2014	2013
Festvergütung	628.843	991.017
Nebenleistungen	203.095	250.000
Summe	831.938	1.241.017
Einjährige variable Vergütung	545.533	669.900
Mehrjährige variable Vergütung	2.530.500	4.053.000
Sondervergütung (zweijähriger Betrachtungszeitraum)	1.363.833	2.233.000
LTI (vierjähriger Betrachtungszeitraum)	1.166.667	1.820.000
Summe	3.907.972	5.963.917
Versorgungsaufwand	420.061	724.321
Gesamtvergütung	4.328.033	6.688.238

HORST NEUMANN		
Personal und Organisation		
€	2014	2013
Festvergütung	1.078.017	991.017
Nebenleistungen	131.027	250.000
Summe	1.209.044	1.241.017
Einjährige variable Vergütung	935.200	893.200
Mehrjährige variable Vergütung	4.338.000	4.053.000
Sondervergütung (zweijähriger Betrachtungszeitraum)	2.338.000	2.233.000
LTI (vierjähriger Betrachtungszeitraum)	2.000.000	1.820.000
Summe	6.482.244	6.187.217
Versorgungsaufwand	0	0
Gesamtvergütung	6.482.244	6.187.217

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

KONZERNLAGEBERICHT
Vergütungsbericht

VORSTANDSVERGÜTUNGEN (ZUFLUSS) GEMÄSS DCGK*

Die hier als Zufuss ausgewiesenen Werte der variablen Vergütung entsprechen den Auszahlungsbeträgen für das jeweilige Geschäftsjahr.

		LEIF ÖSTLING	
		Nutzfahrzeuge	
€		2014	2013
Festvergütung		1.078.017	991.017
Nebenleistungen		194.039	219.109
Summe		1.272.056	1.210.126
Einjährige variable Vergütung		935.200	669.900
Mehrjährige variable Vergütung		4.338.000	4.053.000
Sondervergütung (zweijähriger Betrachtungszeitraum)		2.338.000	2.233.000
LTI (vierjähriger Betrachtungszeitraum)		2.000.000	1.820.000
Summe		6.545.256	5.933.026
Versorgungsaufwand		1.140.852	1.088.849
Gesamtvergütung		7.686.108	7.021.875

		HANS DIETER PÖTSCH	
		Finanzen und Controlling	
€		2014	2013
Festvergütung		1.078.017	991.017
Nebenleistungen		214.851	250.000
Summe		1.292.868	1.241.017
Einjährige variable Vergütung		1.169.000	1.116.500
Mehrjährige variable Vergütung		4.338.000	4.053.000
Sondervergütung (zweijähriger Betrachtungszeitraum)		2.338.000	2.233.000
LTI (vierjähriger Betrachtungszeitraum)		2.000.000	1.820.000
Summe		6.799.868	6.410.517
Versorgungsaufwand		0	1.453.433
Gesamtvergütung		6.799.868	7.863.950

		RUPERT STADLER	
		Vorsitzender des Vorstands der AUDI AG	
€		2014	2013
Festvergütung		1.078.017	991.017
Nebenleistungen		75.085	114.293
Summe		1.153.102	1.105.310
Einjährige variable Vergütung		935.200	893.200
Mehrjährige variable Vergütung		4.338.000	4.053.000
Sondervergütung (zweijähriger Betrachtungszeitraum)		2.338.000	2.233.000
LTI (vierjähriger Betrachtungszeitraum)		2.000.000	1.820.000
Summe		6.426.302	6.051.510
Versorgungsaufwand		473.045	468.969
Gesamtvergütung		6.899.347	6.520.479

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

KONZERNLAGEBERICHT
Vergütungsbericht

VORSTANDSVERGÜTUNGEN (GEWÄHRTE ZUWENDUNGEN) GEMÄSS DCGK*

Die hier als gewährte Zuwendungen ausgewiesenen Werte der variablen Vergütung basieren auf einem mittleren Wahrscheinlichkeitsszenario.

MARTIN WINTERKORN

Vorsitzender des Vorstands, Forschung und Entwicklung

€	2013	2014	2014 (Minimum)	2014 (Maximum)
Festvergütung	1.486.525	1.617.025	1.617.025	1.617.025
Nebenleistungen	421.337	300.453	300.453	300.453
Summe	1.907.862	1.917.478	1.917.478	1.917.478
Einjährige variable Vergütung	2.885.000	3.001.000	0	3.375.000
Mehrjährige variable Vergütung	9.710.000	10.097.000	0	11.250.000
Sondervergütung (zweijähriger Betrachtungszeitraum)	5.770.000	6.002.000	0	6.750.000
LTI (vierjähriger Betrachtungszeitraum)	3.940.000	4.095.000	0	4.500.000
Summe	14.502.862	15.015.478	1.917.478	16.542.478
Versorgungsaufwand	0	0	0	0
Gesamtvergütung	14.502.862	15.015.478	1.917.478	16.542.478

FRANCISCO JAVIER GARCIA SANZ

Beschaffung

€	2013	2014	2014 (Minimum)	2014 (Maximum)
Festvergütung	991.017	1.078.017	1.078.017	1.078.017
Nebenleistungen	250.000	201.469	201.469	201.469
Summe	1.241.017	1.279.486	1.279.486	1.279.486
Einjährige variable Vergütung	860.000	1.116.500	0	1.250.000
Mehrjährige variable Vergütung	3.900.000	4.053.000	0	4.500.000
Sondervergütung (zweijähriger Betrachtungszeitraum)	2.150.000	2.233.000	0	2.500.000
LTI (vierjähriger Betrachtungszeitraum)	1.750.000	1.820.000	0	2.000.000
Summe	6.001.017	6.448.986	1.279.486	7.029.486
Versorgungsaufwand	582.246	582.686	582.686	582.686
Gesamtvergütung	6.583.263	7.031.672	1.862.172	7.612.172

JOCHEN HEIZMANN

China

€	2013	2014	2014 (Minimum)	2014 (Maximum)
Festvergütung	991.017	1.078.017	1.078.017	1.078.017
Nebenleistungen	218.928	70.750	70.750	70.750
Summe	1.209.945	1.148.767	1.148.767	1.148.767
Einjährige variable Vergütung	645.000	669.900	0	1.250.000
Mehrjährige variable Vergütung	3.900.000	4.053.000	0	4.500.000
Sondervergütung (zweijähriger Betrachtungszeitraum)	2.150.000	2.233.000	0	2.500.000
LTI (vierjähriger Betrachtungszeitraum)	1.750.000	1.820.000	0	2.000.000
Summe	5.754.945	5.871.667	1.148.767	6.898.767
Versorgungsaufwand	1.039.420	1.043.832	1.043.832	1.043.832
Gesamtvergütung	6.794.365	6.915.499	2.192.599	7.942.599

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

KONZERNLAGEBERICHT
Vergütungsbericht

VORSTANDSVERGÜTUNGEN (GEWÄHRTE ZUWENDUNGEN) GEMÄSS DCGK*

Die hier als gewährte Zuwendungen ausgewiesenen Werte der variablen Vergütung basieren auf einem mittleren Wahrscheinlichkeitsszenario.

€	CHRISTIAN KLINGLER			
	Vertrieb und Marketing			
	2013	2014	2014 (Minimum)	2014 (Maximum)
Festvergütung	991.017	1.078.017	1.078.017	1.078.017
Nebenleistungen	250.000	206.318	206.318	206.318
Summe	1.241.017	1.284.335	1.284.335	1.284.335
Einjährige variable Vergütung	860.000	893.200	0	1.250.000
Mehrjährige variable Vergütung	3.900.000	4.053.000	0	4.500.000
Sondervergütung (zweijähriger Betrachtungszeitraum)	2.150.000	2.233.000	0	2.500.000
LTI (vierjähriger Betrachtungszeitraum)	1.750.000	1.820.000	0	2.000.000
Summe	6.001.017	6.230.535	1.284.335	7.034.335
Versorgungsaufwand	746.040	749.097	749.097	749.097
Gesamtvergütung	6.747.057	6.979.632	2.033.432	7.783.432

€	MICHAEL MACHT			
	Produktion			
	Austritt: 31. Juli 2014			
	2013	2014	2014 (Minimum)	2014 (Maximum)
Festvergütung	991.017	628.843	628.843	628.843
Nebenleistungen	250.000	203.095	203.095	203.095
Summe	1.241.017	831.938	831.938	831.938
Einjährige variable Vergütung	430.000	669.900	0	1.250.000
Mehrjährige variable Vergütung	3.900.000	4.053.000	0	4.500.000
Sondervergütung (zweijähriger Betrachtungszeitraum)	2.150.000	2.233.000	0	2.500.000
LTI (vierjähriger Betrachtungszeitraum)	1.750.000	1.820.000	0	2.000.000
Summe	5.571.017	5.554.838	831.938	6.581.938
Versorgungsaufwand	724.321	420.061	420.061	420.061
Gesamtvergütung	6.295.338	5.974.900	1.252.000	7.002.000

€	HORST NEUMANN			
	Personal und Organisation			
	2013	2014	2014 (Minimum)	2014 (Maximum)
Festvergütung	991.017	1.078.017	1.078.017	1.078.017
Nebenleistungen	250.000	131.027	131.027	131.027
Summe	1.241.017	1.209.044	1.209.044	1.209.044
Einjährige variable Vergütung	860.000	893.200	0	1.250.000
Mehrjährige variable Vergütung	3.900.000	4.053.000	0	4.500.000
Sondervergütung (zweijähriger Betrachtungszeitraum)	2.150.000	2.233.000	0	2.500.000
LTI (vierjähriger Betrachtungszeitraum)	1.750.000	1.820.000	0	2.000.000
Summe	6.001.017	6.155.244	1.209.044	6.959.044
Versorgungsaufwand	0	0	0	0
Gesamtvergütung	6.001.017	6.155.244	1.209.044	6.959.044

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

KONZERNLAGEBERICHT
Vergütungsbericht

VORSTANDSVERGÜTUNGEN (GEWÄHRTE ZUWENDUNGEN) GEMÄSS DCGK *

Die hier als gewährte Zuwendungen ausgewiesenen Werte der variablen Vergütung basieren auf einem mittleren Wahrscheinlichkeitsszenario.

€	LEIF ÖSTLING			
	Nutzfahrzeuge			
	2013	2014	2014 (Minimum)	2014 (Maximum)
Festvergütung	991.017	1.078.017	1.078.017	1.078.017
Nebenleistungen	219.109	194.039	194.039	194.039
Summe	1.210.126	1.272.056	1.272.056	1.272.056
Einjährige variable Vergütung	645.000	669.900	0	1.250.000
Mehrjährige variable Vergütung	3.900.000	4.053.000	0	4.500.000
Sondervergütung (zweijähriger Betrachtungszeitraum)	2.150.000	2.233.000	0	2.500.000
LTI (vierjähriger Betrachtungszeitraum)	1.750.000	1.820.000	0	2.000.000
Summe	5.755.126	5.994.956	1.272.056	7.022.056
Versorgungsaufwand	1.088.849	1.140.852	1.140.852	1.140.852
Gesamtvergütung	6.843.975	7.135.808	2.412.908	8.162.908

€	HANS DIETER PÖTSCH			
	Finanzen und Controlling			
	2013	2014	2014 (Minimum)	2014 (Maximum)
Festvergütung	991.017	1.078.017	1.078.017	1.078.017
Nebenleistungen	250.000	214.851	214.851	214.851
Summe	1.241.017	1.292.868	1.292.868	1.292.868
Einjährige variable Vergütung	1.075.000	1.116.500	0	1.250.000
Mehrjährige variable Vergütung	3.900.000	4.053.000	0	4.500.000
Sondervergütung (zweijähriger Betrachtungszeitraum)	2.150.000	2.233.000	0	2.500.000
LTI (vierjähriger Betrachtungszeitraum)	1.750.000	1.820.000	0	2.000.000
Summe	6.216.017	6.462.368	1.292.868	7.042.868
Versorgungsaufwand	1.453.433	0	0	0
Gesamtvergütung	7.669.450	6.462.368	1.292.868	7.042.868

€	RUPERT STADLER			
	Vorsitzender des Vorstands der AUDI AG			
	2013	2014	2014 (Minimum)	2014 (Maximum)
Festvergütung	991.017	1.078.017	1.078.017	1.078.017
Nebenleistungen	114.293	75.085	75.085	75.085
Summe	1.105.310	1.153.102	1.153.102	1.153.102
Einjährige variable Vergütung	860.000	893.200	0	1.250.000
Mehrjährige variable Vergütung	3.900.000	4.053.000	0	4.500.000
Sondervergütung (zweijähriger Betrachtungszeitraum)	2.150.000	2.233.000	0	2.500.000
LTI (vierjähriger Betrachtungszeitraum)	1.750.000	1.820.000	0	2.000.000
Summe	5.865.310	6.099.302	1.153.102	6.903.102
Versorgungsaufwand	468.969	473.045	473.045	473.045
Gesamtvergütung	6.334.279	6.572.347	1.626.147	7.376.147

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

LEISTUNGEN BEI REGULÄRER BEENDIGUNG DER TÄTIGKEIT

Den Mitgliedern des Vorstands sind im Falle der regulären Beendigung ihrer Tätigkeit ein Ruhegehalt einschließlich einer Hinterbliebenenversorgung und für die Dauer des Bezugs des Ruhegehalts die Nutzung von Dienstwagen zugesagt. Die zugesagten Leistungen werden mit Vollendung des 63. Lebensjahres gezahlt beziehungsweise zur Verfügung gestellt.

Das Ruhegehalt ergibt sich aus einem Prozentsatz der Grundvergütung. Der individuelle Prozentsatz steigt, ausgehend von einem Prozentsatz von 50%, mit jedem Jahr der Unternehmenszugehörigkeit um zwei Prozentpunkte. In Einzelfällen werden Vordienstzeiten und erdiente Ruhegehälter angerechnet. Die vom Aufsichtsrat festgelegte Höchstgrenze liegt bei 70%. Eine weitere Differenzierung dieser Leistungen nach erfolgsabhängigen Bestandteilen und Leistungen mit langfristiger Anreizwirkung erfolgt nicht. Die Herren Winterkorn, Garcia Sanz, Heizmann, Macht, Neumann und Pötsch haben zum Jahresende 2014 einen Ruhegehaltsanspruch von 70%, die Herren Klingler und Stadler von 60% ihrer Grundvergütung erreicht.

Herr Östling hat eine Versorgungszusage auf Basis der Regelungen für die Bruttoentgeltumwandlung über den Volkswagen Pension Trust e.V. erhalten. Die Zusage umfasst eine Rente wegen Alters ab Vollendung des 70. Lebensjahres sowie eine Hinterbliebenenrente. Die Volkswagen AG stellt für Herrn Östling einen jährlichen gehaltsabhängigen unternehmensfinanzierten Versorgungsaufwand zur Verfügung, der jeweils zum Jahresende in einen Rentenbaustein umgewandelt wird.

Die Pensionsverpflichtungen nach IAS 19 betragen am 31. Dezember 2014 für Mitglieder des Vorstands 138.046.434 (107.676.518) €, der Rückstellung wurden nach IAS 19 im Berichts-

jahr 8.229.691 (9.416.406) € zugeführt. In die Bewertung der Pensionsverpflichtungen sind auch die sonstigen Versorgungsleistungen wie die Hinterbliebenenrente und die Überlassung von Dienstwagen eingeflossen. Die nach handelsrechtlichen Vorschriften bewerteten Pensionsverpflichtungen betrugen 95.992.020 (88.704.661) €, der Rückstellung wurden handelsrechtlich im Berichtsjahr 16.616.016 (13.259.160) € zugeführt. Die Dynamisierung der laufenden Renten erfolgt analog zur Dynamisierung des höchsten Tarifgehalts, sofern die Anwendung des § 16 des Gesetzes zur Verbesserung der betrieblichen Altersversorgung (BetrAVG) nicht zu einer stärkeren Anhebung führt.

Ausgeschiedene Mitglieder des Vorstands und ihre Hinterbliebenen haben im vergangenen Jahr 22.792.616 (9.977.972) € beziehungsweise nach handelsrechtlichen Vorschriften 22.111.951 (9.977.972) € erhalten. Für diesen Personenkreis bestanden Verpflichtungen für Pensionen bewertet nach IAS 19 in Höhe von 165.668.945 (140.165.675) € beziehungsweise nach handelsrechtlichen Vorschriften in Höhe von 129.456.621 (125.376.525) €.

Für Vorstandsverträge, die vor dem 5. August 2009 für die erste Amtszeit abgeschlossen wurden, gilt: Die nach Ausscheiden aus dem Unternehmen zu gewährende Altersversorgung ist bei Nichtverlängerung des Vertrages durch das Unternehmen sofort und ansonsten mit Vollendung des 63. Lebensjahrs zu zahlen. Werden bis zum 63. Lebensjahr auch von anderer Stelle Vergütungen bezogen, sind diese bis zu einem bestimmten Festbetrag auf den Versorgungsanspruch anzurechnen.

Für Verträge mit Vorständen für deren erste Amtszeit, die nach dem 5. August 2009 abgeschlossen wurden, gilt grundsätzlich: Die nach dem Ausscheiden aus dem Unternehmen zu gewährende Altersversorgung wird mit Vollendung des 63. Lebensjahrs gezahlt.

LEISTUNGEN BEI VORZEITIGER BEENDIGUNG DER TÄTIGKEIT

Sofern die Tätigkeit aus einem nicht von dem Vorstandsmitglied zu vertretenden wichtigen Grund beendet wird, sind die Ansprüche bei nach dem 20. November 2009 abgeschlossenen Vorstandsverträgen entsprechend der Empfehlung aus Nummer 4.2.3 Abs. 4 des DCGK auf maximal zwei Jahresvergütungen begrenzt (Abfindungs-Cap). Für vor dem 20. November 2009 abgeschlossene Vorstandsverträge wird ab der dritten Amtszeit Bestandsschutz gewährt.

Für den Fall, dass die Tätigkeit aus einem von einem Vorstandsmitglied zu vertretenden wichtigen Grund beendet wird, erfolgt keine Abfindungszahlung an das Vorstandsmitglied.

Den Mitgliedern des Vorstands sind auch für den Fall der vorzeitigen Beendigung ihrer Tätigkeit ein Ruhegehalt beziehungsweise eine Hinterbliebenenversorgung und für die Dauer des Bezugs des Ruhegehalts die Nutzung von Dienstwagen zugesagt.

PENSIONEN DES VORSTANDS 2014 (VORJAHRESWERTE IN KLAMMERN)¹

€	Versorgungsaufwand	Barwert zum 31. Dezember ²
Martin Winterkorn	–	28.565.183
Francisco Javier Garcia Sanz	582.686 (582.246)	18.088.648 (12.134.132)
Jochem Heizmann	1.043.832 (1.039.420)	19.444.333 (13.696.821)
Christian Klingler	749.097 (746.040)	7.228.262 (3.693.690)
Michael Macht (ausgeschieden zum 31. Juli 2014)	420.061 (724.321)	– (10.632.210)
Horst Neumann	–	23.654.054
Leif Östling	1.140.852 (1.088.849)	2.954.833 (1.355.439)
Hans Dieter Pötsch	– (1.453.433)	20.901.411 (15.994.320)
Rupert Stadler	473.045 (468.969)	17.209.710 (10.624.360)
Summe	4.409.573 (6.103.278)	138.046.434 (107.676.518)

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

² Der Betrag ist in dem in der Bilanz enthaltenen Gesamtbetrag für leistungsorientierte Zusagen erfasst (siehe Anhangangabe 29 im Konzernabschluss).

BEZÜGE DES AUFSICHTSRATS

Die Bezüge des Aufsichtsrats der Volkswagen AG setzen sich gemäß § 17 der Satzung der Volkswagen AG zusammen aus einer festen Vergütung (zuzüglich Sitzungsgeldern) und einer veränderlichen Vergütung, die von der Höhe der gezahlten Dividende abhängig ist. Berücksichtigt werden auch die vom jeweiligen Mitglied ausgeübten Funktionen im Aufsichtsrat. Verschiedene Mitglieder des Aufsichtsrats sind darüber hinaus Mitglied im Aufsichtsrat von Tochterunternehmen. Die von dort bezogene Vergütung richtet

sich nach den Bestimmungen der jeweiligen Satzung und besteht ebenfalls aus einer festen Vergütung und einer von der Höhe der gezahlten Dividende abhängigen Vergütung. Diese Vergütung ist in den nachfolgenden Zahlen enthalten. Im Geschäftsjahr 2014 haben die Mitglieder des Aufsichtsrats 12.149.450 (9.774.530) € erhalten. Auf die fixen Vergütungsbestandteile (inklusive Sitzungsgelder) entfielen 808.500 (528.671) €, auf die variablen Vergütungsbestandteile 11.340.950 (9.245.859) €.

VERGÜTUNGEN VON MITGLIEDERN DES AUFSICHTSRATS¹

€	FIX	VARIABEL	GESAMT	
			2014	2013
Ferdinand K. Piëch	171.500	1.303.800	1.475.300	1.189.300
Berthold Huber ²	38.000	899.000	937.000	773.567
Hussain Ali Al-Abdulla	11.000	387.500	398.500	331.833
Ahmad Al-Sayed	10.000	387.500	397.500	167.140
Jürgen Dorn ²	47.000	435.150	482.150	408.833
Annika Falkengren	15.000	581.250	596.250	494.250
Hans-Peter Fischer ²	12.000	387.500	399.500	331.833
Uwe Fritsch ²	12.000	387.250	399.250	331.833
Babette Fröhlich ²	15.000	581.250	596.250	495.250
Olaf Lies ³	12.000	387.500	399.500	287.802
Hartmut Meine ²	12.000	387.500	399.500	331.833
Peter Mosch ²	30.500	674.250	704.750	571.156
Bernd Osterloh ²	15.000	581.250	596.250	495.250
Hans Michel Piëch	97.000	449.500	546.500	405.533
Ursula Piëch	23.000	449.500	472.500	368.458
Ferdinand Oliver Porsche	95.500	868.000	963.500	752.967
Wolfgang Porsche	150.000	643.250	793.250	577.950
Stephan Weil ³	15.000	581.250	596.250	428.068
Stephan Wolf ²	15.000	581.250	596.250	484.356
Thomas Zwiebler ²	12.000	387.500	399.500	331.833
Im Vorjahr ausgeschiedene Aufsichtsräte	–	–	–	215.484
Summe	808.500	11.340.950	12.149.450	9.774.530

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

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

3 Diese Aufsichtsratsmitglieder sind gemäß § 5 Abs. 3 Niedersächsisches Ministergesetz verpflichtet, die für ihre Tätigkeit im Aufsichtsrat gezahlten Vergütungen an das Land Niedersachsen abzuführen, sobald und soweit sie 6.200 € im Jahr übersteigen. Vergütungen in diesem Sinne sind: Aufsichtsratsvergütungen sowie Sitzungsgelder, soweit sie den Betrag von 200 € übersteigen.

Organe

Mitglieder des Vorstands und deren Mandate
Stand 31. Dezember 2014

PROF. DR. DR. H.C. MULT.
MARTIN WINTERKORN (67)
Vorsitzender (seit 01.01.2007),
Forschung und Entwicklung
01.07.2000*
Vorsitzender des Vorstands
der Porsche Automobil Holding SE
25.11.2009*
Mandate:
 FC Bayern München AG, München

DR. RER. POL. H.C.
FRANCISCO JAVIER
GARCIA SANZ (57)
Beschaffung
01.07.2001*
Mandate:
 Hochtief AG, Essen
 Criteria CaixaHolding S.A., Barcelona

PROF. DR. RER. POL. DR.-ING. E.H.
JOCHEN HEIZMANN (62)

China
11.01.2007*
Mandate:

Lufthansa Technik AG, Hamburg
 OBO Bettermann GmbH & Co. KG, Menden

CHRISTIAN KLINGLER (46)
Vertrieb und Marketing
01.01.2010*
Mandate:
 Messe Frankfurt GmbH, Frankfurt am Main

DR.-ING. E.H. MICHAEL MACHT (54)
Produktion
01.10.2010 – 31.07.2014*

PROF. H.C. DR. RER. POL.
HORST NEUMANN (65)

Personal und Organisation
01.12.2005*

DR. H.C. LEIF ÖSTLING (69)

Nutzfahrzeuge
01.09.2012*
Mandate:
 SKF AB, Göteborg
 EQT Holdings AB, Stockholm

HANS DIETER PÖTSCH (63)
Finanzen und Controlling
01.01.2003*
Vorstand für Finanzen
der Porsche Automobil Holding SE
25.11.2009*
Mandate:
 Bertelsmann Management SE, Gütersloh
 Bertelsmann SE & Co. KGaA, Gütersloh

ANDREAS RENSCHLER (56)
Nutzfahrzeuge
01.02.2015*
Mandate (Stand 01.02.2015):
 Deutsche Messe AG, Hannover

PROF. RUPERT STADLER (51)
Vorsitzender des Vorstands der AUDI AG
01.01.2010*
Mandate:
 FC Bayern München AG, München

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

* Beginn der jeweiligen Vorstandstätigkeit beziehungsweise Zeitraum der Zugehörigkeit zum Vorstand.

Mitglieder des Aufsichtsrats und deren Mandate
Stand 31. Dezember 2014

HON.-PROF. DR. TECHN. H.C.

DIPL.-ING. ETH

FERDINAND K. PIËCH (77)

(Vorsitzender)

16.04.2002*

Mandate:

- AUDI AG, Ingolstadt
- Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG, Stuttgart
- MAN SE, München (Vorsitz)
- Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart
- Ducati Motor Holding S.p.A., Bologna
- Porsche Holding Gesellschaft m.b.H., Salzburg
- Scania AB, Södertälje
- Scania CV AB, Södertälje

BERTHOLD HUBER (64)

(Stv. Vorsitzender)

Industriegewerkschaft Metall

25.05.2010*

Mandate:

- AUDI AG, Ingolstadt (stv. Vorsitz)
- Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart
- Siemens AG, München (stv. Vorsitz)

DR. HUSSAIN ALI AL-ABDULLA (57)

Board Member of Qatar Investment Authority und
Board Member of Qatar Holding LLC

22.04.2010*

Mandate:

- Gulf Investment Corporation, Safat/Kuwait
- Masraf Al Rayan, Doha (Vorsitz)
- Qatar Investment Authority, Doha
- Qatar Holding LLC, Doha

AHMAD AL-SAYED (38)

Minister of State, Qatar

28.06.2013*

Mandate:

- Qatar Exchange, Doha
- Qatar National Bank, Doha

JÜRGEN DORN (48)

Vorsitzender des Betriebsrats Werk München der
MAN Truck & Bus AG, des Gesamtbetriebsrats der
MAN Truck & Bus AG sowie des Konzern- und SE-
Betriebsrats der MAN SE

01.01.2013*

Mandate:

- MAN SE, München
- MAN Truck & Bus AG, München (stv. Vorsitz)

ANNIKA FALKENGREN (52)

Präsidentin und Vorsitzende des Vorstands der
Skandinaviska Enskilda Banken AB

03.05.2011*

Mandate:

- Securitas AB, Stockholm

DR. JUR. HANS-PETER FISCHER (55)

Vorsitzender des Vorstands der Volkswagen
Management Association

01.01.2013*

Mandate:

- Volkswagen Pension Trust e.V., Wolfsburg

UWE FRITSCH (58)

Vorsitzender des Betriebsrats Werk Braunschweig der
Volkswagen AG

19.04.2012*

Mandate:

- Eintracht Braunschweig GmbH & Co KGaA,
Braunschweig
- Phantoms Basketball Braunschweig GmbH,
Braunschweig

DR. JUR. KLAUS LIESEN (83)

02.07.1987 – 03.05.2006*

Ehrenvorsitzender des Aufsichtsrats der
Volkswagen AG (seit 03.05.2006)

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

* Beginn der jeweiligen Aufsichtsratstätigkeit
beziehungsweise Zeitraum der Zugehörigkeit
zum Aufsichtsrat.

KONZERNLAGEBERICHT
Organe

BABETTE FRÖHLICH (49)

Industriegewerkschaft Metall,
FB Koordination der Vorstandsaufgaben und Planung
25.10.2007*

Mandate:

MTU Aero Engines AG, München

OLAF LIES (47)

Niedersächsischer Minister für
Wirtschaft, Arbeit und Verkehr
19.02.2013*

Mandate:

Deutsche Messe AG, Hannover

Demografieagentur für die niedersächsische
Wirtschaft GmbH, Hannover (Vorsitz)

JadeWeserPort Realisierungs GmbH Co. KG,
Wilhelmshaven (Vorsitz)

Container Terminal Wilhelmshaven JadeWeserPort-
Marketing GmbH & Co. KG, Wilhelmshaven

JadeWeserPort Realisierungs-Beteiligungs GmbH,
Wilhelmshaven (Vorsitz)

HARTMUT MEINE (62)

Bezirksleiter des IG-Metall-Bezirks
Niedersachsen und Sachsen-Anhalt

30.12.2008*

Mandate:

Continental AG, Hannover

KME Germany GmbH, Osnabrück

PETER MOSCH (42)

Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats der AUDI AG
18.01.2006*

Mandate:

AUDI AG, Ingolstadt

Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart

Audi Pensionskasse – Altersversorgung der
AUTO UNION GmbH, VVaG, Ingolstadt

BERND OSTERLOH (58)

Vorsitzender des Gesamt- und Konzernbetriebsrats
der Volkswagen AG
01.01.2005*

Mandate:

- Autostadt GmbH, Wolfsburg
- Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart
- Wolfsburg AG, Wolfsburg
- Allianz für die Region GmbH, Braunschweig
- Porsche Holding Gesellschaft m.b.H., Salzburg
- VfL Wolfsburg-Fußball GmbH, Wolfsburg
- Volkswagen Immobilien GmbH, Wolfsburg

DR. JUR. FERDINAND OLIVER PORSCHE (53)

Vorstand der Familie Porsche AG
Beteiligungsgesellschaft
07.08.2009*

Mandate:

- AUDI AG, Ingolstadt
- Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG, Stuttgart
- Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart
- PGA S.A., Paris
- Porsche Holding Gesellschaft m.b.H., Salzburg
- Porsche Lizenz- und
Handelsgesellschaft mbH & Co KG, Ludwigsburg

DR. RER. COMM. WOLFGANG PORSCHE (71)

Selbstständiger Rechtsanwalt
07.08.2009*

Mandate:

- AUDI AG, Ingolstadt
- Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG, Stuttgart (Vorsitz)
- Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart (Vorsitz)
- Familie Porsche AG Beteiligungsgesellschaft,
Salzburg (Vorsitz)
- Porsche Cars Great Britain Ltd., Reading
- Porsche Cars North America Inc., Wilmington
- Porsche Holding Gesellschaft m.b.H., Salzburg
- Porsche Ibérica S.A., Madrid
- Porsche Italia S.p.A., Padua
- Schmittenhöhebahn AG, Zell am See

URSULA PIËCH (58)

Mitglied des Aufsichtsrats der AUDI AG
19.04.2012*

Mandate:

AUDI AG, Ingolstadt

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

* Beginn der jeweiligen Aufsichtsratstätigkeit
beziehungsweise Zeitraum der Zugehörigkeit
zum Aufsichtsrat.

KONZERNLAGEBERICHT
Organe

STEPHAN WEIL (56)

Niedersächsischer Ministerpräsident

19.02.2013*

STEPHAN WOLF (48)

Stv. Vorsitzender des Gesamt- und
Konzernbetriebsrats der Volkswagen AG

01.01.2013*

Mandate:

- Wolfsburg AG, Wolfsburg
- Sitech Sitztechnik GmbH, Wolfsburg
- Volkswagen Pension Trust e.V., Wolfsburg

THOMAS ZWIEBLER (49)

Vorsitzender des Betriebsrats
Volkswagen Nutzfahrzeuge

15.05.2010*

AUSSCHÜSSE DES AUFSICHTSRATS

STAND 31.12.2014

Mitglieder des Präsidiums

- Hon.-Prof. Dr. techn. h.c. Dipl.-Ing. ETH
Ferdinand K. Piëch (Vorsitz)
- Berthold Huber (stv. Vorsitz)
- Bernd Osterloh
- Dr. Wolfgang Porsche
- Stephan Weil
- Stephan Wolf

Mitglieder des Vermittlungsausschusses gemäß

§ 27 Abs. 3 Mitbestimmungsgesetz

- Hon.-Prof. Dr. techn. h.c. Dipl.-Ing. ETH
Ferdinand K. Piëch (Vorsitz)
- Berthold Huber (stv. Vorsitz)
- Bernd Osterloh
- Stephan Weil

Mitglieder des Prüfungsausschusses

- Dr. Ferdinand Oliver Porsche (Vorsitz)
- Peter Mosch (stv. Vorsitz)
- Annika Falkengren
- Babette Fröhlich

Mitglieder des Nominierungsausschusses

- Hon.-Prof. Dr. techn. h.c. Dipl.-Ing. ETH
Ferdinand K. Piëch (Vorsitz)
- Dr. Wolfgang Porsche
- Stephan Weil

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

* Beginn der jeweiligen Aufsichtsratstätigkeit
beziehungsweise Zeitraum der Zugehörigkeit
zum Aufsichtsrat.

Übernahmerechtliche Angaben

In diesem Kapitel stellen wir die übernahmerechtlichen Angaben dar, die sich aus § 289 Abs. 4 und § 315 Abs. 4 HGB ergeben.

KAPITALVERHÄLTNISSE

Das Grundkapital der Volkswagen AG belief sich am 31. Dezember 2014 auf 1.217.872.117,76 (1.191.009.251,84) €. Es setzte sich aus 295.089.818 Stamm- und 180.641.478 Vorzugsaktien zusammen. Darin enthalten sind 22.103 im Jahr 2014 geschaffene Vorzugsaktien aus der freiwilligen Ausübung der Pflichtwandelanleihe. Weiterhin sind darin 10.471.204 Vorzugsaktien enthalten, die aufgrund der am 3. Juni 2014 vom Vorstand mit Zustimmung des Aufsichtsrats beschlossenen Kapitalerhöhung aus genehmigtem Kapital gegen Bareinlage – und unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionäre – geschaffen wurden. Der Anteil einer Aktie am Grundkapital beträgt 2,56 €.

AKTIONÄRSRECHTE UND -PFLEICHEN

Mit dem Besitz der Aktien sind Vermögens- und Verwaltungsrechte verbunden. Die Vermögensrechte umfassen vor allem das Recht der Aktionäre auf Teilhabe am Gewinn (§ 58 Abs. 4 AktG) und an einem Liquidationserlös (§ 271 AktG) sowie das Bezugsrecht auf Aktien bei Kapitalerhöhungen (§ 186 AktG), das die Hauptversammlung, gegebenenfalls mit Zustimmung der gesonderten Versammlung der Vorzugsaktionäre, ausschließen kann. Zu den Verwaltungsrechten zählen das Recht, an der Hauptversammlung teilzunehmen, und das Recht, dort zu reden, Fragen und Anträge zu stellen sowie das Stimmrecht auszuüben. Aktionäre können diese Rechte insbesondere mittels Auskunfts- und Anfechtungsklagen durchsetzen.

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

Den Vorzugsaktionären steht in der Regel kein Stimmrecht zu. Soweit ihnen jedoch nach dem Gesetz ausnahmsweise ein Stimm-

recht 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 Vorzugs- und Mehrdividende ergeben sich aus § 27 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) in der Fassung vom 30. Juli 2009 enthält verschiedene vom Aktiengesetz abweichende Regelungen, unter anderem zur Vertretung bei der Stimmrechtsausübung (§ 3 VW-Gesetz) und zu Mehrheitserfordernissen bei der Beschlussfassung durch die Hauptversammlung (§ 4 Abs. 3 VW-Gesetz).

Nach der Satzung der Volkswagen AG (§ 11 Abs. 1) ist das Land Niedersachsen berechtigt, zwei Mitglieder in den Aufsichtsrat der Volkswagen AG zu entsenden, solange es unmittelbar oder mittelbar mindestens 15 % der Stammaktien der Volkswagen AG hält. Außerdem bedürfen Beschlüsse der Hauptversammlung, für die nach gesetzlichen Vorschriften eine qualifizierte Mehrheit erforderlich ist, auch unabhängig vom VW-Gesetz einer Mehrheit von mehr als vier Fünftel des bei der Beschlussfassung vertretenen Grundkapitals (§ 25 Abs. 2).

BETEILIGUNGEN AM KAPITAL, DIE 10 % DER STIMMRECHTE ÜBERSCHREITEN

Die Beteiligungen an der Volkswagen AG, die 10 % der Stimmrechte überschreiten, haben wir im Anhang zum Jahresabschluss der Volkswagen AG und im Anhang zum Jahresabschluss des Volkswagen Konzerns ab Seite 276 dieses Geschäftsberichts dargestellt.

BESETZUNG DES AUFSICHTSRATS

Der Aufsichtsrat setzt sich aus 20 Mitgliedern zusammen und besteht zur Hälfte aus Vertretern der Anteilseigner. Das Land Niedersachsen ist nach § 11 Abs. 1 der Satzung berechtigt, zwei dieser Anteilseignervertreter zu entsenden, solange es unmittelbar oder mittelbar mindestens 15 % der Stammaktien der Gesellschaft hält.

Die übrigen Vertreter der Anteilseigner im Aufsichtsrat werden von der Hauptversammlung gewählt.

Die andere Hälfte des Aufsichtsrats besteht aus Vertretern der Arbeitnehmer. Diese werden nach dem Mitbestimmungsgesetz von den Arbeitnehmern gewählt. Insgesamt sieben dieser Arbeitnehmervertreter sind von der Belegschaft zu wählende Beschäftigte des Unternehmens; die anderen drei Arbeitnehmervertreter sind von der Belegschaft gewählte Gewerkschaftsvertreter.

Der Vorsitzende des Aufsichtsrats ist in der Regel ein Vertreter der Anteilseigner, den der Aufsichtsrat aus seiner Mitte gewählt hat. Der Aufsichtsratsvorsitzende hat unter den Bedingungen des Mitbestimmungsgesetzes bei Stimmengleichheit im Aufsichtsrat letztlich zwei Stimmen.

Informationen zur personellen Zusammensetzung des Aufsichtsrats finden Sie auf den Seiten 71 bis 73 dieses Geschäftsberichts.

**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. Wiederholte Bestellungen oder Verlängerungen der Amtszeit, jeweils für höchstens fünf Jahre, sind 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.

Die Hauptversammlung entscheidet über Satzungsänderungen (§ 119 Abs. 1 AktG). Nach § 4 Abs. 3 des VW-Gesetzes in der Fassung vom 30. Juli 2009 und § 25 Abs. 2 der Satzung bedürfen Beschlüsse der Hauptversammlung zur Änderung der Satzung einer Mehrheit von mehr als vier Fünftel des bei der Beschlussfassung vertretenen Grundkapitals.

**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, Schuldverschreibungen zu begeben, aufgrund derer neue Aktien auszugeben sind. Inwiefern dabei den Aktionären ein Bezugsrecht auf die neuen Aktien oder die Schuldverschreibungen 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 des § 4 der Satzung der Volkswagen AG.

Auf der Ordentlichen Hauptversammlung am 19. April 2012 wurde beschlossen, den Vorstand zu ermächtigen, das Grundkapital der Gesellschaft mit Zustimmung des Aufsichtsrats bis zum 18. April 2017 durch Ausgabe neuer, auf den Inhaber lautender Stammaktien und/oder stimmrechtsloser Vorzugsaktien gegen Bareinlage und/oder Sacheinlage – auch unter Ausschluss des

Bezugsrechts – einmalig oder mehrmals insgesamt um bis zu 110,0 Mio. € (das entspricht circa 43 Mio. Aktien) zu erhöhen. Von dieser Ermächtigung ist im Juni 2014 mittels einer Kapitalerhöhung durch Ausgabe von 10.471.204 neuen Vorzugsaktien aus Genehmigtem Kapital gegen Bareinlage und unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionäre teilweise Gebrauch gemacht worden; das Grundkapital wurde um 26,8 Mio. € erhöht und ein Bruttoemissionserlös von 2,0 Mrd. € erzielt. Die Ermächtigung des Vorstands, das Grundkapital einmalig oder mehrmals insgesamt um bis zu 179,4 Mio. € durch Ausgabe neuer stimmrechtsloser Vorzugsaktien gegen Geldeinlage zu erhöhen, lief am 2. Dezember 2014 aus. Ferner kann das Grundkapital um bis zu 102,4 Mio. € durch Ausgabe stimmrechtsloser Vorzugsaktien erhöht werden, um Wandlungs- beziehungsweise Optionsrechte von Inhabern beziehungsweise Gläubigern von bis zum 21. April 2015 auszugebenden Wandel- oder Optionsschuldverschreibungen befriedigen zu können. Von dieser Ermächtigung ist im November 2012 und im Juni 2013 durch Ausgabe von Pflichtwandelanleihen teilweise Gebrauch gemacht worden. Weitere Einzelheiten zur Möglichkeit der Ausgabe neuer Aktien und zu deren Verwendungsmöglichkeiten sind im Anhang des Konzernabschlusses auf Seite 235 dargestellt.

Die Möglichkeiten, eigene Aktien zu erwerben, bestimmen sich nach § 71 AktG. Zuletzt wurde der Vorstand auf der Ordentlichen Hauptversammlung am 19. April 2012 ermächtigt, eigene Aktien bis zu einem Anteil von höchstens 10% des Grundkapitals zu erwerben. Diese Ermächtigung gilt bis zum 18. April 2017 und wurde bisher nicht genutzt.

**WESENTLICHE VEREINBARUNGEN DES MUTTERUNTERNEHMENS
IM FALLE EINES KONTROLLWECHSELS INFOLGE EINES
ÜBERNAHMEANGEBOTS**

Ein Bankenkonsortium hat der Volkswagen AG bis April 2019 eine syndizierte Kreditlinie über 5,0 Mrd. € eingeräumt.

Den Mitgliedern des Konsortiums wurde das Recht gewährt, ihren Anteil an der syndizierten Kreditlinie zu kündigen, wenn die Volkswagen AG mit einem Dritten verschmolzen oder Tochtergesellschaft eines anderen Unternehmens wird. Dieses Kündigungsrecht besteht jedoch nicht im Falle einer Verschmelzung durch Aufnahme mit der Porsche Holding SE, einer ihrer Tochtergesellschaften oder einer ihrer Holding-Gesellschaften und der Volkswagen AG, bei der die Volkswagen AG der übernehmende Rechtsträger ist.

**BESCHRÄNKUNGEN, DIE DIE ÜBERTRAGUNG VON AKTIEN
BETREFFEN**

Die Volkswagen AG und die Suzuki Motor Corporation haben sich gegenseitig Zustimmungs- und Andienungsrechte im Fall des Verkaufs der jeweils am Vertragspartner gehaltenen Aktien eingeräumt. Zum Berichtszeitpunkt war Volkswagen mit 19,9% an Suzuki beteiligt.

Geschäftsverlauf

Die Weltwirtschaft verzeichnete im Geschäftsjahr 2014 ein moderates Wachstum, das knapp über dem Vorjahresniveau lag. Die weltweite Nachfrage nach Automobilen stieg weiterhin. Der Volkswagen Konzern lieferte unter anhaltend schwierigen Marktbedingungen erstmals mehr als 10 Millionen Fahrzeuge an seine Kunden aus.

MODERATES WACHSTUM DER WELTWIRTSCHAFT

Im Geschäftsjahr 2014 erhöhte sich die Wachstumsrate der Weltwirtschaft leicht auf 2,7 (2,6)%. Die wirtschaftliche Lage in vielen Industrieländern verbesserte sich trotz der weiterhin bestehenden strukturellen Hindernisse. Die Inflation blieb ungeachtet der expansiven Geldpolitik vieler Zentralbanken insgesamt moderat. In einigen Schwellenländern bremsten Wechselkursschwankungen und Strukturdefizite die konjunkturelle Entwicklung. Zudem beeinträchtigte der sinkende Ölpreis die Wirtschaft in den Erdöl produzierenden Ländern.

Europa/Übrige Märkte

In Westeuropa erholte sich das Wachstum des Bruttoinlandsprodukts (BIP) im Vergleich zum Vorjahr und stieg auf 1,2 (0,0)%. Die nordeuropäischen Länder kehrten größtenteils auf einen moderaten Wachstumspfad zurück, während sich in den meisten südeuropäischen Krisenländern ein Ende der Rezession abzeichnete. Die Arbeitslosenquote des Euroraums sank leicht und erreichte 12,1 (12,5)%. Deutlich über dem Durchschnitt lag sie weiterhin in Griechenland und Spanien.

In Zentral- und Osteuropa verringerte sich die Zuwachsrate des BIP auf durchschnittlich 1,6 (2,2)%. Während sich die Konjunktur in Zentraleuropa weiterhin positiv entwickelte, schwächte sie sich in Osteuropa vor allem aufgrund des Konflikts zwischen Russland und der Ukraine und der daraus resultierenden Unsicherheit deutlich ab. Die Wirtschaftsleistung Russlands stieg im Berichtszeitraum nur marginal um 0,4 (1,3)%.

In Südafrika erhöhte sich das BIP 2014 nur um 1,5% und lag damit noch unter dem vergleichsweise niedrigen Vorjahreswert von 2,2%. Strukturelle Defizite und soziale Konflikte beeinträchtigten die wirtschaftliche Entwicklung des Landes.

Deutschland

Getragen von der positiven Stimmung der Konsumenten und der stabilen Lage am Arbeitsmarkt verzeichnete die deutsche Wirtschaft 2014 einen leichten Aufschwung: Sie wuchs gegenüber dem Vorjahr um 1,5 (0,2)%.

Nordamerika

Nach dem witterungsbedingt verhaltenen Jahresbeginn gewann die US-Wirtschaft an Dynamik. Die sinkende Arbeitslosenquote und die positive Stimmung der Konsumenten belebten die Konjunktur und trugen zu einem Wachstum von 2,4 (2,2)% bei. Der US-Dollar zeigte sich gegenüber dem Euro im Jahresverlauf insgesamt stärker und wertete in der zweiten Jahreshälfte auf. Das BIP Kanadas stieg um 2,4 (2,0)%. Die mexikanische Wirtschaft gewann leicht an Schwung und wuchs um 2,0 (1,4)%.

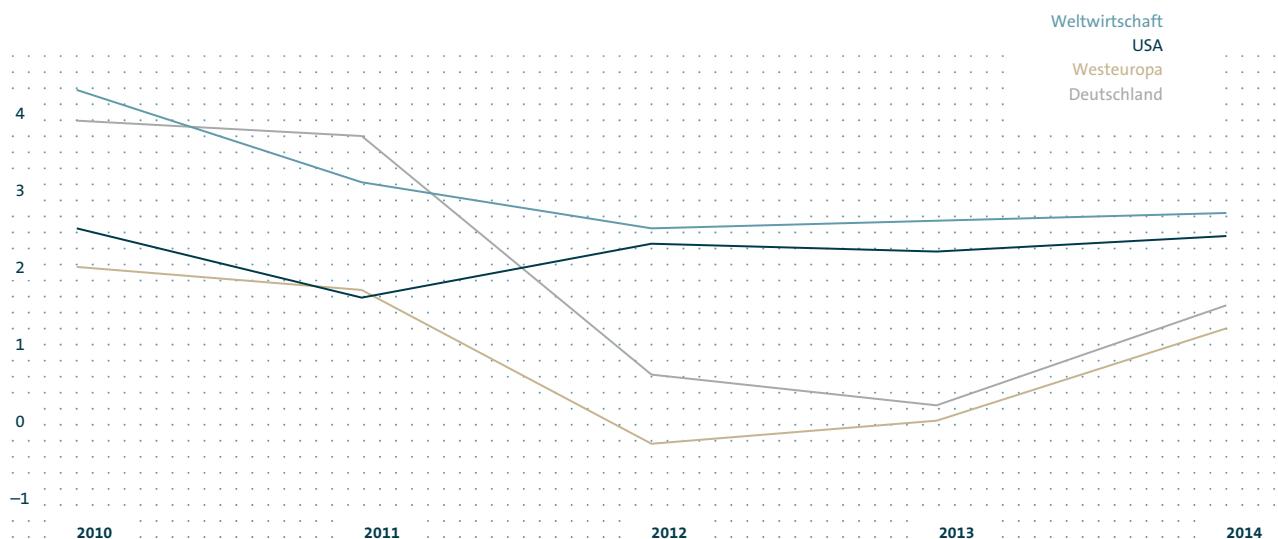
Südamerika

Brasilien bewegte sich im Berichtsjahr am Rande einer Rezession und verzeichnete – nach einer Zunahme um 2,5% im Vorjahr – kein Wachstum. Die Wirtschaft Argentiniens wurde durch strukturelle Defizite und die nach wie vor sehr hohe Inflation belastet, so dass die Wirtschaftsleistung insgesamt um 0,8 (+2,9)% zurückging.

Asien-Pazifik

In China setzte sich das robuste Wachstum bei leicht nachlassender Dynamik mit einer Steigerung um 7,4 (7,7)% fort. Die Entwicklung des japanischen BIP wurde durch Steuererhöhungen gedämpft; die Expansionsrate lag 2014 bei 0,2 (1,6)%. Die Wirtschaft Indiens wuchs nach anfänglichen Schwächen mit 5,9 (5,0)% etwas stärker als im Vorjahr. In der ASEAN-Region blieb das Wachstum mit 4,4 (5,1)% leicht unter dem Vorjahresniveau.

WIRTSCHAFTSWACHSTUM
BIP-Veränderung in Prozent



WELTWEITE PKW-NACHFRAGE ERREICHTE NEUEN HÖCHSTSTAND

Im Geschäftsjahr 2014 stiegen die weltweiten Pkw-Neuzulassungen um 4,5% auf 73,4 Mio. Fahrzeuge und lagen damit noch über dem bisherigen Rekordwert aus dem Vorjahr. Zu diesem Wachstum trugen insbesondere die Regionen Asien-Pazifik und Nordamerika sowie Westeuropa und Zentraleuropa bei. Die Pkw-Gesamtmärkte in Osteuropa und Südamerika blieben dagegen deutlich unter den Vorjahreswerten.

Branchenspezifische Rahmenbedingungen

Die weltweiten Pkw-Märkte haben sich im Berichtsjahr sehr unterschiedlich entwickelt: Während sich die Nachfrage in wichtigen Industrieländern erholt und die Märkte der Region Asien-Pazifik weiter kräftig wuchsen, verzeichneten die Märkte in Osteuropa und Südamerika teilweise deutliche Rückgänge.

Von weiterhin großer Bedeutung für die Automobilbranche sind die fortschreitende Erschließung der großen Märkte China und Brasilien sowie der Ausbau der Aktivitäten in Russland, Indien und der ASEAN-Region.

In vielen Märkten Asiens wurden Handelsbeschränkungen gelockert. Es ist jedoch nicht auszuschließen, dass im Falle eines erneuten Einbruchs der Weltkonjunktur wieder protektionistische Maßnahmen ergriffen werden.

Europa/Übrige Märkte

Die in der zweiten Jahreshälfte 2013 begonnene Stabilisierung der Pkw-Märkte in Westeuropa setzte sich im Berichtsjahr fort. Nach vier rückläufigen Jahren nahm die Zahl der Neuzulassungen erstmals wieder zu. Mit 12,1 Mio. Fahrzeugen (+4,9%) lag das Marktvolumen allerdings noch deutlich unter dem Niveau vor Beginn der Finanz- und Wirtschaftskrise (2007: 14,9 Mio. Fahrzeuge). Während der französische Markt nahezu stagnierte (+0,5%), konnte in Italien (+4,9%) im Vergleich zum niedrigen Vorjahresvolumen eine moderate Steigerung verzeichnet werden. In Spanien beschleunigte die Fortführung des staatlichen Kaufanreizprogramms den Erholungsprozess (+18,3%). Die nach wie vor hohe Nachfrage der Privatkunden führte in Großbritannien zu einem Marktzuwachs von 9,3%.

In Zentral- und Osteuropa ging die Nachfrage um 6,7% auf 3,6 Mio. Fahrzeuge zurück. Das war vor allem auf den kräftigen Absatzrückgang im von der politischen Krisensituation belasteten russischen Markt zurückzuführen, auf den rund zwei Drittel der Gesamtverkäufe in der Region entfallen. Auch das am 1. September 2014 in Russland eingeführte staatliche Abwrackprogramm, das den Kauf von Neufahrzeugen aus lokaler Produktion fördern soll, konnte den Einbruch der Nachfrage um 10,0% auf 2,3 Mio. Fahrzeuge nicht verhindern. Die zentraleuropäischen EU-Märkte verbuchten dagegen mit einem Anstieg um 14,8% auf 0,9 Mio. Pkw ein deutliches Wachstum.

DEVISENKURSENTWICKLUNG VON DEZEMBER 2013 BIS DEZEMBER 2014

Index auf Basis der Monatsendkurse, Stand 31.12.2013 = 100



Auf dem südafrikanischen Markt gingen die Pkw-Verkäufe um 2,5% auf 439 Tsd. Fahrzeuge zurück. Die wichtigsten Gründe für den Rückgang waren ein schwächeres Wirtschaftswachstum und steigende Mobilitätskosten.

Deutschland

Im Geschäftsjahr 2014 lag die Pkw-Nachfrage in Deutschland aufgrund des positiven gesamtwirtschaftlichen Umfelds mit 3,0 Mio. Einheiten um 2,9% über dem schwachen Vorjahresniveau; erstmals seit 2011 wurde ein Wachstum verzeichnet. Dabei stiegen ausschließlich die Pkw-Neuzulassungen gewerblicher Kunden (+5,8%); Privatkunden fragten 1,9% weniger Fahrzeuge nach. Höhere Exporte, insbesondere in die EU-Länder und nach Ostasien, führten sowohl bei den Pkw-Ausfuhren (+2,5% auf 4,3 Mio. Fahrzeuge) als auch bei der Pkw-Inlandsproduktion (+3,0% auf 5,6 Mio. Fahrzeuge) zu einem stärkeren Wachstum als im Vorjahr.

Nordamerika

Auf dem nordamerikanischen Markt stiegen die Verkäufe von Pkw und leichten Nutzfahrzeugen (bis 6,35 t) im Berichtszeitraum weiter an. Mit einem Zuwachs um 6,0% auf 19,5 Mio. Fahrzeuge erreichte die NAFTA-Region das höchste Gesamtmarktvolumen seit 2005. Neben den positiven makroökonomischen Rahmenbedingungen führten in den USA günstige Finanzierungsbedingungen, attraktive Absatzförderaktionen der Hersteller, Nachholeffekte und niedrige Benzinpreise dazu, dass das Marktvolumen um 5,9% auf 16,5 Mio. Einheiten stieg. Gefragt waren vor allem Modelle aus dem SUV-Segment.

In Mexiko erhöhte sich die Dynamik im Jahresverlauf. Die Nachfrage wuchs um 6,8% auf 1,1 Mio. Einheiten und erreichte damit den höchsten Stand der vergangenen acht Jahre.

Mit einem Absatzplus von 6,2% auf 1,9 Mio. Fahrzeuge verzeichnete der kanadische Automobilmarkt im Geschäftsjahr 2014 einen neuen Verkaufsrekord.

Südamerika

In der Region Südamerika verfehlte die Pkw-Nachfrage im Berichtszeitraum den Vorjahreswert deutlich und verbuchte dabei den weltweit höchsten absoluten Marktrückgang. Hauptursache für die geringsten Pkw-Neuzulassungen in der Region seit 2009 war die schwache Automobilkonjunktur im Einzelmarkt Brasilien. Dort fiel die Zahl der Pkw-Neuzulassungen um 9,4% auf 2,5 Mio. Einheiten. Infolge eines schwachen wirtschaftlichen Umfelds, hoher Zinsen und des gesunkenen Verbrauchertrauens lag das Marktvolumen auch in Brasilien auf dem niedrigsten Stand der vergangenen fünf Jahre. Aufgrund des überdurchschnittlich hohen Rückgangs importierter Pkw, der auch aus der Abwertung des Reals resultierte, verringerte sich deren Anteil an den Neuzulassungen auf 15,3 (17,0)%. Die brasilianischen Fahrzeugexporte verzeichneten unter anderem wegen der Schwäche des argentinischen Marktes mit einem Minus von 40,9% auf 335 Tsd. Einheiten einen drastischen Einbruch.

Der argentinische Pkw-Markt verbuchte 2014 im Vergleich zum Rekordwert des Vorjahrs deutliche Einbußen von 28,8% auf 461 Tsd. Einheiten. Neben den zu Jahresbeginn gestiegenen Steuersätzen beim Erwerb höherwertiger Pkw waren hierfür auch die

Kaufzurückhaltung der Konsumenten aufgrund sinkender Real-einkommen und starker Zinserhöhungen sowie Importbeschränkungen für neue Fahrzeuge verantwortlich.

Asien-Pazifik

Die Region Asien-Pazifik war im Berichtszeitraum erneut Hauptwachstumsträger der weltweiten Pkw-Nachfrage. Vor allem der chinesische Pkw-Markt trug mit einer zweistelligen Zuwachsrate von 12,1 % auf 17,9 Mio. Einheiten zu dem neuen Höchststand bei. Trotz weiterer Zulassungsrestriktionen in einigen Metropolen und leicht nachlassendem Wirtschaftswachstum hielt die positive Dynamik auf dem größten Automobilmarkt der Welt im Geschäftsjahr 2014 an. Insbesondere die überdurchschnittlichen Verkaufsstigerungen von SUV-Modellen begünstigten diese Entwicklung.

In Japan lagen die Pkw-Neuzulassungen im Berichtszeitraum mit 4,7 Mio. Einheiten (+2,9 %) moderat über dem Vorjahreswert. Die Mehrwertsteuererhöhung zum 1. April 2014 hatte im ersten Quartal zu Vorzieheffekten geführt und im weiteren Jahresverlauf die Nachfrage deutlich gebremst.

Auf dem indischen Markt verzeichneten die Pkw-Verkäufe im Berichtsjahr ein leichtes Plus von 2,2 % auf 2,4 Mio. Einheiten. Vor allem die bis zum Jahresende 2014 verlängerte Reduzierung der Verbrauchssteuersätze, die unter anderem für Kraftfahrzeuge galt, stützte die Erholung des Automobilmarktes.

Im ASEAN-Raum gingen die Pkw-Verkäufe aufgrund eines deutlichen Einbruchs der Nachfrage in Thailand insgesamt um 4,4 % auf 2,3 Mio. Einheiten zurück. Die übrigen Märkte im Raum ASEAN legten teilweise kräftig zu.

NACHFRAGE NACH NUTZFAHRZEUGEN ENTWICKELT SICH REGIONAL UNTERSCHIEDLICH

Die Nachfrage nach leichten Nutzfahrzeugen lag im Berichtsjahr leicht unter dem Vorjahresniveau: Weltweit wurden 10,7 Mio. Fahrzeuge abgesetzt; das entspricht einem Rückgang um 1,3 %.

In Westeuropa entwickelte sich die Nachfrage aufgrund des verbesserten ökonomischen Umfelds positiv. Mit insgesamt 1,5 Mio. Fahrzeugen lagen die Verkäufe um 8,5 % über dem Vorjahreswert. Die größten Zuwachsrate wiesen die Märkte in Großbritannien, Spanien und Italien auf. Deutschland übertraf den Wert des Vorjahres um 4,6 %.

Auf den Märkten in Zentral- und Osteuropa lag das Verkaufsvolumen unter dem Vergleichswert des Vorjahres: Im Berichtsjahr wurden 296 (323) Tsd. Fahrzeuge abgesetzt. Aufgrund der politischen Spannungen und ihrer Auswirkungen auf die Wirtschaft ging die Nachfrage in Russland und der Ukraine zurück. Viele kleinere Märkte in Zentraleuropa konnten hingegen Zuwächse verzeichnen.

Für Nordamerika berichten wir den „light vehicle market“ im Bereich der Pkw-Märkte. Darin sind sowohl Pkw als auch leichte Nutzfahrzeuge bis 6,35 t enthalten.

In Südamerika ging die Nachfrage nach leichten Nutzfahrzeugen im Berichtsjahr auf 1,2 Mio. Einheiten zurück und lag damit um 7,8 % unter dem Vorjahreswert. Zum Nachfragerückgang trugen unter anderem die schwierigen wirtschaftlichen Bedingungen der Region bei. In Brasilien wurde infolge einer höheren Nachfrage nach neuen SUV, die in dieser Region als leichte Nutzfahrzeuge gezählt werden, der Vergleichswert von 2013 übertroffen. Trotz gestiegener Zulassungen von SUV-Modellen kam es in Argentinien zu einem erheblichen Nachfragerückgang bei leichten Nutzfahrzeugen, der bedingt war durch die zu Beginn des Jahres angehobene Steuer auf höherwertige Fahrzeuge.

In der Region Asien-Pazifik lag das Verkaufsvolumen im Geschäftsjahr 2014 mit 6,8 Mio. Fahrzeugen leicht unter dem Niveau des Vorjahrs (-1,6 %). Der die Region dominierende chinesische Markt verzeichnete deutlich mehr Zulassungen als im Vorjahr. Insgesamt wurden dort 4,3 (4,1) Mio. Einheiten abgesetzt. In Indien lagen die Verkäufe aufgrund hoher Zinsen, die die Wirtschaft belasteten, unter dem Niveau des Vorjahrs. In Japan führten Vorzieheffekte im Zuge der Mehrwertsteuererhöhung zum 1. April 2014 zu einem vorübergehenden Anstieg der Nachfrage; im weiteren Verlauf des Jahres fiel der Absatz schwächer aus als erwartet. Insgesamt lag der japanische Markt leicht unter dem Vorjahresniveau.

Im ASEAN-Raum wurden leichte Nutzfahrzeuge unterschiedlich stark nachgefragt: Das Auslaufen staatlicher Kaufanreize führte in Thailand zu einem starken Nachfragerückgang, dagegen konnten einige kleine Märkte deutlich zulegen.

Die Nachfrage nach mittelschweren und schweren Lkw mit einem Gesamtgewicht von mehr als 6 t erreichte im Geschäftsjahr 2014 nicht das Niveau des Vorjahrs. Mit 2,4 Mio. Neuzulassungen wurden weltweit 6,7 % weniger Fahrzeuge abgesetzt als 2013; auf den für den Volkswagen Konzern relevanten Märkten für Lkw ging die Nachfrage um 13,0 % zurück.

Auf dem westeuropäischen Markt lag die Nachfrage im Berichtsjahr mit insgesamt 225 Tsd. Fahrzeugen um 9,1 % unter dem Wert des Vorjahrs; 2013 hatten vorgezogene Käufe aufgrund der Einführung der Emissionsnorm Euro-6 den Absatz positiv beeinflusst. In Deutschland lag das Volumen der Neuzulassungen leicht unter dem Niveau des Vorjahrs.

In Zentral- und Osteuropa nahm die Zahl der Fahrzeugzulassungen um 15,1 % auf 142 Tsd. Einheiten ab. In Russland, dem größten Markt der Region, erreichten die Verkäufe nicht den Wert des Vorjahrs; sie sanken um 21,3 % auf 81 Tsd. Einheiten. Gründe dafür waren im Wesentlichen ein schwacher Ölpreis, die anhaltende Währungsschwäche sowie die erschwertes Finanzierungsbedingungen aufgrund der angespannten politischen Lage.

Auf den Märkten Nordamerikas wurden 470 (438) Tsd. mittelschwere und schwere Lkw (ab 6,35 t) nachgefragt. Positive Impulse aus dem Arbeitsmarkt und dem Bau- und Energiesektor sowie ein anhaltend hoher Ersatzbeschaffungsbedarf im schweren Segment führten insbesondere auf dem US-amerikanischen Markt zu einer höheren Nachfrage. Die Neuzulassungen stiegen in den USA um 10,2% auf 398 Tsd. Einheiten.

In Südamerika war die Nachfrage schwächer als im Vorjahr; sie sank auf 198 (235) Tsd. Einheiten. Das verschlechterte makroökonomische Umfeld in Brasilien sowie die hohe Inflation und die rezessiven Tendenzen in Argentinien waren die Hauptursachen für diesen Rückgang. Auf dem brasilianischen Markt lagen die Verkäufe mit 134 Tsd. Fahrzeugen um 10,5% unter dem Vorjahresniveau.

Das Volumen der zugelassenen Fahrzeuge in der Region Asien-Pazifik – ohne Berücksichtigung des chinesischen Marktes – lag mit 469 Tsd. Fahrzeugen auf dem Vorjahresniveau. In China, dem weltgrößten Lkw-Markt, war die Nachfrage im Berichtsjahr mit insgesamt 783 Tsd. Einheiten um 14,5% geringer als im Vorjahr. Neben einer leicht rückläufigen Dynamik des Wirtschaftswachstums waren unter anderem auch die auslaufenden Vorzieheffekte durch Einführung der jüngsten Abgasnorm für diesen Rückgang verantwortlich. Die Nachfrage in Indien entwickelte sich 2014 insgesamt positiv: Dort wurden mit 195 Tsd. Einheiten 5,5% Fahrzeuge mehr zugelassen als im Vorjahr. Ein verbessertes Investitionsklima nach dem Regierungswechsel im Mai 2014, anlaufende Infrastrukturprojekte sowie der Ersatzbeschaffungsbedarf im schweren Segment waren Gründe für diese Entwicklung.

Weltweit und auf den für den Volkswagen Konzern relevanten Märkten war die Nachfrage nach Bussen geringer als im Vorjahr. Auch in Westeuropa wurden insgesamt weniger Busse nachgefragt als 2013. Ein Grund dafür war die Einführung der Emissionsnorm Euro-6; dadurch war ein Teil der Nachfrage von 2014 ins Jahr 2013 vorgezogen worden.

ENTWICKLUNG DER MÄRKTE FÜR POWER ENGINEERING

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

Hohe Überkapazitäten in der Handelsflotte prägten im Berichtsjahr erneut den Markt im Handelsschiffbau, zum Beispiel für Container- und Frachtschiffe. Eine anhaltend hohe Zahl von Auslieferungen, die zusätzlich in den Markt drängten, verschärftete diese Situation. Volatile, aber rückläufige Preise für Kraftstoff sowie leicht steigende Frachtraten wirkten dieser Entwicklung in der Handelsschiffahrt entgegen. Positiv zu bewerten ist ebenfalls, dass sich die Finanzlage etablierter Reedereien nochmals verbesserte.

Insgesamt wurde auf dem Markt für Handelsschiffbau das Niveau des Vorjahres leicht übertroffen. Die Nachfrage nach Spezialschiffen blieb im Geschäftsjahr 2014 auf hohem Niveau. Die Märkte für Behördenschiffe, Kreuzfahrtschiffe und Transportschiffe für verflüssigtes Erdgas blieben auf dem hohen Niveau des Vorjahres. Aufgrund des Ölpreisrückgangs sowie höherer Kosten bei den internationalen Ölfirmen blieben die Auftragseingänge für Bohrschiffe zur Erschließung neuer Vorkommen hinter den Erwartungen zurück. Insgesamt waren China, Korea und Japan weiterhin die dominierenden Schiffbauländer. Der Marinemarkt zeigte in Summe gegenüber dem Vorjahr leicht positive Tendenzen.

Das Wirtschaftswachstum in den für die Kraftwerkslösungen von MAN wichtigen Entwicklungs- und Schwellenländern hat sich im Jahr 2014 verlangsamt, auch wenn der Bedarf an Lösungen für die Energieversorgung in diesen Märkten weiterhin hoch ist. Zu den relevanten Regionen gehörten nach wie vor der Nahe Osten, Afrika und Südostasien. In Nordamerika hat sich das Projektvolumen aufgrund der Verfügbarkeit von Schiefergas erhöht. Die Nachfrage nach dezentralen Diesel- und Gasmotorenkraftwerken war im Vergleich zum Vorjahr insgesamt deutlich rückläufig mit einem anhaltenden Trend weg von schwerölbetriebenen hin zu Dual-Fuel- und gasbetriebenen Kraftwerken. Insbesondere die erschwerten Finanzierungsbedingungen sowie Krisen mit weltweiten Auswirkungen führten jedoch zu längeren Projektvorlaufzeiten.

Der Markt für den Neubau von Turbomaschinen wie Turbinen und Kompressoren war wesentlich geprägt von Aufträgen, die im Zusammenhang mit weltweiten Investitionsprojekten in Öl- oder Chemieanlagen vergeben wurden. In der Öl- und Gasindustrie lagen die Projektvolumina nach wie vor auf hohem Niveau. Der Wettbewerbsdruck verstärkte sich jedoch durch den in der ersten Jahreshälfte schwachen US-Dollar und die Abwertung des Yen. Die Nachfrage nach Turbomaschinen in der Prozessindustrie lag im Jahr 2014 aufgrund einer Abschwächung der relevanten Märkte in Ländern wie China, Indien und Brasilien sowie einer Verunsicherung der Investoren infolge politischer Krisen auf insgesamt niedrigem Niveau. Das verschärfte den Wettbewerbsdruck weiter. Insgesamt war der Markt für Turbomaschinen gegenüber dem Vorjahr moderat rückläufig.

Der After Sales-Markt hat sich im Berichtsjahr insgesamt leicht positiv entwickelt, wenngleich die sehr hohen Wachstumsraten der Jahre 2010 bis 2012 nicht mehr erreicht wurden.

Der Ausbau der Offshore-Windenergie blieb auch 2014 deutlich hinter den Erwartungen zurück. Maßgebliche Gründe hierfür waren anhaltende technische Probleme, insbesondere bei der Infrastruktur, sowie eingeschränkte Finanzierungsmöglichkeiten.

NACHFRAGE NACH FINANZDIENSTLEISTUNGEN

Im Geschäftsjahr 2014 hielt die starke Nachfrage nach automobilbezogenen Finanzdienstleistungen auf den weltweiten Märkten an. Immer mehr Kunden optimieren zunehmend die Gesamtbetriebskosten ihrer individuellen Mobilität. Der Trend hin zur zeitweiligen Nutzung eines Fahrzeugs anstelle eines Kaufs hielt an: Die Nachfrage nach Angeboten neuer Mobilitätsdienstleistungen, etwa Carsharing, stieg weiter.

In Europa wurden Finanzdienstleistungen in einem schwierigen wirtschaftlichen Umfeld mit gestiegenen regulatorischen Anforderungen zunehmend nachgefragt. Erfreulich entwickelte sich die Nachfrage nach After-Sales-Produkten wie Wartungsverträgen, Verschleißteilen und Versicherungen. Impulse bekam der Finanzdienstleistungsabsatz durch gestiegene Fahrzeugverkäufe, die sich insbesondere aus einer Belebung des Marktes in Spanien und einem anhaltenden Marktzwachstum in Großbritannien ergaben. Die Nachfrage nach Finanzdienstleistungen konnte von weiterhin hohen Penetrationsraten maßgeblich profitieren.

Deutschland verzeichnete im Berichtsjahr erneut ein Wachstum im Finanzierungs- und Leasinggeschäft. Neben den klassischen Finanzierungsprodukten lag ein besonderer Fokus auf dem Ausbau des Dienstleistungs- und Versicherungsgeschäfts.

Auch in Nordamerika stieg 2014 die Nachfrage nach Finanzdienstleistungen gegenüber dem Vorjahr weiter an. In den USA verlangsamte sich das Wachstum im Markt für Neuwagenfinanzierungen, während der Leasingmarkt durch herstellergebundene Finanzdienstleister deutlich wuchs. In Mexiko waren die Konsumenten zunehmend bereit, Finanzprodukte in Anspruch zu nehmen, so dass der Absatz von Finanzdienstleistungen hier ein neues Allzeithoch erreichte.

Im Jahr 2014 setzte sich der negative makroökonomische Trend in Brasilien fort. Diese Entwicklung machte sich auch zunehmend bei der Kreditvergabe für Neuwagen bemerkbar. Das Produkt Consorcio – eine Kombination aus Sparplan und Lotterie – erfreute sich großer Beliebtheit im Markt, war jedoch ebenfalls vom rückläufigen Pkw-Marktvolumen betroffen. In Argentinien beeinträchtigten die unsichere Wirtschaftslage und neue regulatorische Rahmenbedingungen den Absatz automobilbezogener Finanzdienstleistungen.

Die Region Asien-Pazifik war auch 2014 von Wachstum geprägt. Um sich den Wunsch nach einem Auto zu erfüllen, haben viele Käufer Finanzdienstleistungen in Anspruch genommen. In China hat sich der Anteil kreditfinanzierter Fahrzeugkäufe im vergangenen Jahr auf über 25 % erhöht. Trotz zunehmender Zulassungsbeschränkungen in Ballungsgebieten besteht insbesondere im Binnenland ein beträchtliches Potenzial, um zusätzliche Neukunden für automobilbezogene Finanzdienstleistungen zu gewinnen. Ein deutliches Wachstum bei den nachgefragten Finanzdienstleistungen wiesen auch Korea und Indien auf, während die Nachfrage auf dem australischen und dem japanischen Markt stabil auf hohem Niveau lag.

Südafrika verzeichnete eine ähnlich positive Entwicklung.

Der Markt für Finanzdienstleistungen im Nutzfahrzeughbereich wies 2014 im Bereich der mittleren und schweren Nutzfahrzeuge unverändert eine Tendenz zur Optimierung der Gesamtbetriebskosten auf; innovative Transportlösungen werden für die Kunden als Merkmal für die Differenzierung der Anbieter immer bedeutsamer.

NEUE KONZERNMODELLE IM JAHR 2014

Im Berichtsjahr hat der Volkswagen Konzern seine Modellpalette in wichtigen Segmenten gezielt ausgebaut. Außerdem haben wir weitere Produkte präsentiert, die auf dem Modularen Querbaukasten (MQB) basieren. Dieser wird in den kommenden Jahren die Grundlage für weitere Modellneuheiten sein. Das Angebot des Konzerns umfasst derzeit rund 335 Pkw-, Nutzfahrzeug- und Motorradmodelle sowie deren Derivate. Mit seiner Produktpalette vom Kleinwagen bis zum Supersportwagen bei den Pkw, vom Pickup bis zum schweren Lkw und Bus im Nutzfahrzeugsektor sowie mit Motorrädern deckt der Konzern nahezu alle wesentlichen Segmente und Karosserieformen ab. Nicht besetzte Marktsegmente werden wir weiterhin zielpstrebig erschließen, sofern dies wirtschaftlich ist.

Die Marke Volkswagen Pkw brachte im vergangenen Jahr den Golf Sportsvan auf den Markt. Der Nachfolger des Golf Plus überzeugt vor allem mit seinem sportlichen Design und seinem intelligenten Raumkonzept. Ein weiteres Highlight war 2014 die neue Generation des erfolgreichsten europäischen Geschäftswagens: der Passat. Er wurde in den Karosserievarianten Limousine und Variant vorgestellt und läutete eine neue Ära ein: beim Design und bei den Proportionen, bei den Motoren und Antrieben, beim Entertainment und den Assistenzsystemen, bei der Sicherheit sowie bei Komfort und Fahrspaß. Nachdem 2013 mit dem e-up! das erste Serien-Elefktrofahrzeug der Marke an den Start gegangen war, zogen 2014 nicht nur der e-Golf – die Elektro-Variante des Bestsellers –, sondern auch der Golf GTE mit Plug-in-Hybridantrieb in die Verkaufsräume der Händler ein. Hinzu kamen die Produktaufwertungen des beliebten Kleinwagens Polo sowie des Jetta und des sportlichen Scirocco. In den wichtigen Regionen außerhalb Europas trug Volkswagen Pkw mit Produktaufwertungen und länderspezifischen Modellen den differenzierten Kundenbedürfnissen und Marktanforderungen Rechnung. So wurden in Südamerika unter anderem eine Variante des up!, eine Double-Cab-Version des robusten Saveiro sowie Produktaufwertungen des kompakten Fox und des vielseitigen Suran eingeführt.

Die Marke Audi bewies im Jahr 2014 erneut ihre Kompetenz in Sachen Technik und Sportlichkeit. Die auf dem MQB basierende A3-Modellfamilie wurde im Berichtsjahr unter anderem um die S3 Limousine sowie das A3 und S3 Cabrio erweitert. Hinzu kamen besonders sparsame Derivate mit alternativen Antriebstechnologien wie der Audi A3 Sportback e-tron mit Plug-in-Hybridantrieb und die erdgasbetriebene Variante A3 g-tron. Ein besonderes

Highlight war die neue Generation der Design-Ikone Audi TT mit innovativen Technologien beim Antrieb sowie im Bedien- und Anzeigekonzept. Sowohl A7 als auch A6 Limousine, Avant und allroad quattro – einschließlich sportlicher Derivate – erhielten eine Produktaufwertung.

ŠKODA punktete im Jahr 2014 mit der Neuauflage des Fabia Kurzheck, der nun mit modernem Design und großem Raumangebot erneut Maßstäbe in seiner Klasse setzt. Die neue Generation der Octavia-Familie wurde neben dem Octavia Scout um eine erdgasbetriebene und eine Allrad-Version erweitert.

Bei der spanischen Marke SEAT ergänzten 2014 der sportlich dynamische Cupra als Fünftürer und der neue allradbetriebene Leon X-PERIENCE die Leon-Familie. Außerdem ist der Leon in den Versionen Kurzheck und Kombi ST seit dem Berichtsjahr auch als umweltschonende erdgasbetriebene Variante TGI erhältlich.

Mit dem Macan, einem dynamischen SUV in der Größenklasse unterhalb des Cayenne, führte Porsche 2014 eine fünfte Baureihe ein. Der Macan steht in einer Basisversion sowie als S-, Diesel-S- oder Turbo-Modell zur Verfügung. Die Baureihe 911 wurde um den Targa und – sowohl für das Coupé als auch für das Cabrio – um eine sportliche GTS-Version erweitert. Zusätzliche Highlights im Berichtsjahr waren der Cayman GTS und der Boxster GTS sowie die erneuerten Baureihen Cayenne und Panamera. Der Cayenne S E-Hybrid kam als erster Premium-SUV mit innovativem Plug-in-Hybridantrieb zu den Händlern.

Auch unsere Luxusmarken stellten im Geschäftsjahr 2014 neue Fahrzeuge vor. Bentley brachte fünf dynamische Modelle auf den Markt: den Flying Spur V8, den Continental GT V8 S, das Cabriolet Continental GTC V8 S, den Mulsanne Speed sowie den Continental GT3-R. Der Continental GT Speed erhielt – auch als Cabrio – eine Produktaufwertung. Die Supersportwagenschmiede Lamborghini führte 2014 mit dem Huracán den Nachfolger des Gallardo Coupé ein. Der extreme Supersportler verfügt über eine Karosserie aus Karbonfasern und Aluminium sowie über ein neues, effizientes Benzin-Einspritzsystem.

Scania ergänzte im Geschäftsjahr 2014 mit mehreren Varianten das Angebot seiner Euro-6-Motoren. Die Hybridversion des Busses Scania Citywide kann sowohl mit Diesel als auch mit Biogas betrieben werden und erweitert die Modellreihe Citywide.

MAN präsentierte im Berichtsjahr den TGX D38, einen hochleistungsfähigen Lkw mit neu entwickeltem Reihen-Sechszylinder-Motor, der die Modellpalette der TGX-Baureihe erweitert. Mit dem Modell MAN 175D stellte MAN Diesel & Turbo die erste Zylindervariante seiner neuen Highspeed-Motorenfamilie vor.

Ducati führte 2014 mit dem Modell Scrambler eine siebte Baureihe ein. Das Retrobike ist in der Version Icon erhältlich, weitere Versionen folgen 2015. Außerdem kamen neue Modelle aus den etablierten Baureihen Panigale, Diavel, Multistrada und Monster zu den Händlern.

AUSLIEFERUNGEN DES VOLKSWAGEN KONZERNS

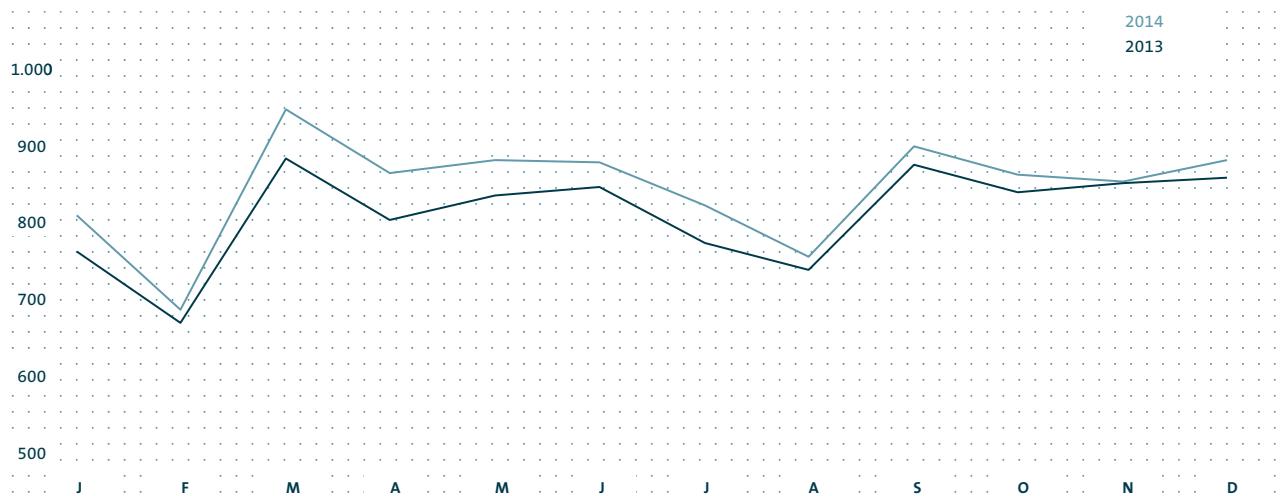
Im Geschäftsjahr 2014 steigerte der Volkswagen Konzern seine weltweiten Auslieferungen an Kunden um 4,2% auf 10.137.387 Fahrzeuge. Erstmals in der Unternehmensgeschichte haben wir die Marke von 10 Mio. Einheiten übertroffen. Das ursprünglich für 2018 gesetzte Ziel konnten wir damit bereits vier Jahre früher erreichen. Wie die Grafik auf der nächsten Seite zeigt, lagen die Auslieferungszahlen in allen zwölf Monaten des Berichtsjahrs über den entsprechenden Monaten des Jahres 2013. Im Folgenden gehen wir separat auf die Auslieferungen von Pkw und Nutzfahrzeugen ein.

AUSLIEFERUNGEN DES VOLKSWAGEN KONZERNS*

	2014	2013	%
Pkw	9.490.921	9.047.417	+4,9
Nutzfahrzeuge	646.466	683.170	-5,4
Gesamt	10.137.387	9.730.587	+4,2

* Die Auslieferungen von 2013 wurden aufgrund der statistischen Fortschreibung aktualisiert. Inklusive der chinesischen Gemeinschaftsunternehmen. Das Modell Saveiro wird rückwirkend zum 1. Januar 2013 als Pkw ausgewiesen.

AUSLIEFERUNGEN DES VOLKSWAGEN KONZERNS NACH MONATEN
in Tsd. Fahrzeuge



AUSLIEFERUNGEN VON PKW WELTWEIT

Der Volkswagen Konzern ist mit seinen Marken auf allen relevanten Automobilmärkten der Welt vertreten. Zu den Hauptabsatzmärkten gehören derzeit die Region Westeuropa sowie die Länder China, Brasilien, USA, Russland und Mexiko. Dank des vielfältigen Angebots an attraktiven und umweltfreundlichen Fahrzeugen konnte der Konzern seine gute Wettbewerbsposition im Berichtsjahr behaupten. In vielen wichtigen Märkten verzeichneten wir einen erfreulichen Nachfragezuwachs.

Im Berichtsjahr lieferte der Volkswagen Konzern 9.490.921 Pkw an Kunden aus und übertraf damit den Rekordwert des Vorjahrs um 4,9%. Im gleichen Zeitraum wuchs der Pkw-Gesamtmarkt nur um 4,5%, so dass der weltweite Marktanteil des Konzerns auf 12,9 (12,8)% stieg. Die Marken Volkswagen Pkw (+1,6%), Audi (+10,5%), ŠKODA (+12,7%), Bentley (+8,9%), Lamborghini (+19,3%) und Porsche (+17,1%) erreichten im Berichtsjahr neue Bestwerte bei den Auslieferungen. Volkswagen Pkw verkauft zum ersten Mal in einem Kalenderjahr mehr als 6 Mio. Fahrzeuge, ŠKODA übertraf erstmals die Marke von 1 Mio. Einheiten. Die größte Steigerungsrate verzeichnete der Volkswagen Konzern in der Region Asien-Pazifik, der höchste absolute Anstieg wurde in China erreicht.

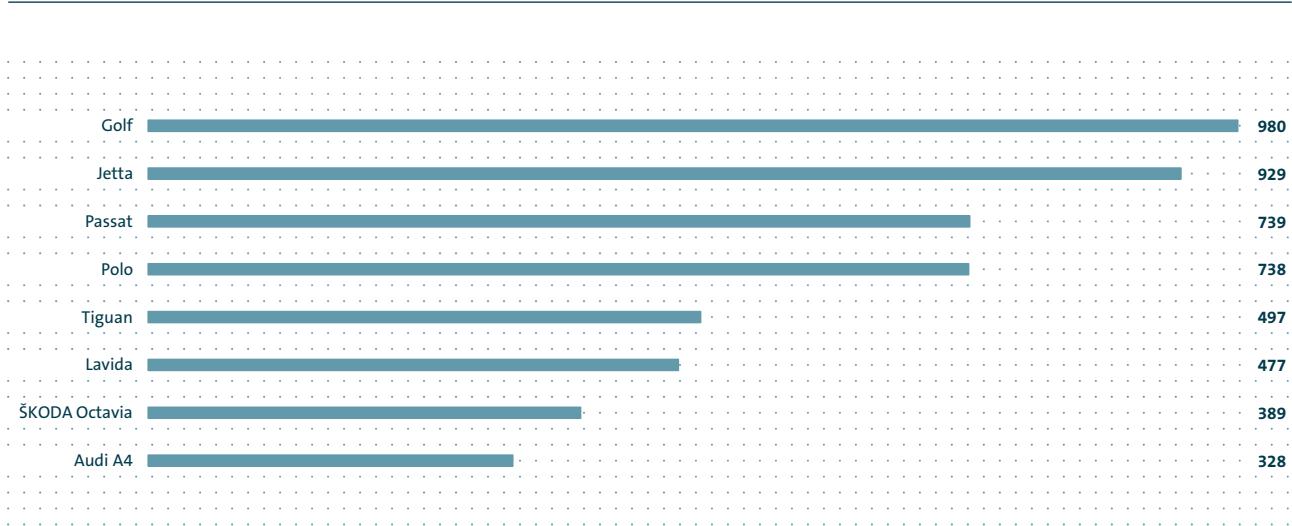
Die Tabelle auf Seite 85 gibt einen Überblick über die Auslieferungen an Kunden des Volkswagen Konzerns in den wichtigsten Einzelmärkten und Regionen. In den folgenden Abschnitten erläutern wir, wie sich die Nachfrage nach Konzernmodellen in diesen Märkten und Regionen entwickelt hat.

Auslieferungen in Europa/Übrige Märkte

Der Pkw-Gesamtmarkt in Westeuropa hat sich im Berichtsjahr stabilisiert und ist im Vorjahresvergleich um 4,9% gewachsen. Der Volkswagen Konzern entwickelte sich besser als der Gesamtmarkt und steigerte seine Auslieferungen an Kunden um 6,5% auf 2.912.905 Einheiten. Auf allen wesentlichen Märkten dieser Region lag die Nachfrage nach Konzernmodellen über dem Vorjahreswert. Zuwächse verzeichneten unter anderem die Modelle Golf, Audi A3, ŠKODA Octavia und SEAT Ibiza. Besonders gefragt war zudem der SEAT Leon ST. Der Porsche Macan wurde erfolgreich in den Markt eingeführt. Der Pkw-Marktanteil des Konzerns in Westeuropa erhöhte sich auf 25,1 (24,9)%.

In der Region Zentral- und Osteuropa lag die Zahl der in der Berichtsperiode ausgelieferten Pkw des Volkswagen Konzerns um 1,3% über dem Vorjahreswert. Damit entwickelten wir uns auch dort besser als der Gesamtmarkt (-6,7%). Während unter anderem

WELTWEITE AUSLIEFERUNGEN DER IM JAHR 2014 ERFOLGREICHSTEN KONZERNMODELLE
in Tsd. Fahrzeuge



in Polen und Tschechien deutlich mehr Konzernfahrzeuge nachgefragt wurden als im Vorjahr, gingen die Verkäufe in Russland und in der Ukraine infolge der politischen Krisensituation zurück. Die Modelle Golf Variant, Audi A3, ŠKODA Rapid und SEAT Ibiza verzeichneten die größten Wachstumsraten. Unser Pkw-Marktanteil stieg in Zentral- und Osteuropa auf 17,0 (15,6)%.

Auf dem rückläufigen Pkw-Markt in Südafrika lieferten wir im Berichtsjahr 3,6% weniger Fahrzeuge an Kunden aus als 2013. Die Modelle Polo und Audi A3 wiesen jedoch eine steigende Nachfrage auf.

Auf den Märkten in der Region Nahost stieg die Nachfrage nach Konzernfahrzeugen im Vergleich zum Vorjahr um 1,3%. Besonders beliebt waren die Modelle Polo, Jetta und Golf.

Auslieferungen in Deutschland

Der Pkw-Markt in Deutschland verzeichnete im Berichtsjahr ein leichtes Wachstum von 2,9%. Im gleichen Zeitraum steigerte der Volkswagen Konzern die Verkäufe an Kunden auf seinem Heimatmarkt um 4,6% gegenüber dem Vorjahr. Erfreuliche Zuwachsraten erzielten die Modelle Golf, Tiguan, Audi A6, ŠKODA Rapid und SEAT Alhambra. Zudem war der SEAT Leon ST sehr beliebt. In der Zulassungsstatistik des Kraftfahrt-Bundesamtes standen am Ende des Jahres 2014 sieben Konzernmodelle an der Spitze ihres jeweiligen Segments: up!, Polo, Golf, Passat, Audi A6, Tiguan und Touran. Der Golf ist weiterhin der in Deutschland am häufigsten zugelassene Pkw.

Auslieferungen in Nordamerika

In Nordamerika lag die Zahl der ausgelieferten Fahrzeuge des Volkswagen Konzerns im Jahr 2014 auf dem Vorjahresniveau. Der Marktanteil des Konzerns belief sich auf 4,6 (4,8)%.

Der Gesamtmarkt in den USA wuchs um 5,9%. Gefragt waren vor allem Modelle aus dem SUV-Segment. Der Volkswagen Konzern verkaufte dort 2,0% weniger Fahrzeuge als im Vorjahr. Positiv entwickelte sich die Nachfrage nach den Modellen Golf, Audi Q7, Audi Q5 und Porsche 911 Coupé.

In Mexiko übertrafen die Verkäufe des Konzerns den Vorjahreswert um 2,0%. Erfreulich entwickelte sich die Nachfrage nach den Modellen Gol, Audi A3 und SEAT Toledo sowie nach dem neu in den Markt eingeführten Vento.

Auf dem kanadischen Markt lieferten wir 9,6% mehr Fahrzeuge an Kunden aus als im Jahr 2013. Der Jetta war das am stärksten nachgefragte Konzernmodell; beliebt waren außerdem die Modelle Audi Q5 und Porsche Macan.

Auslieferungen in Südamerika

Im Berichtsjahr verschlechterten sich die Rahmenbedingungen auf den wettbewerbsintensiven Märkten Südamerikas zunehmend. Der Volkswagen Konzern lieferte auf den insgesamt stark rückläufigen Märkten dieser Region 17,0% weniger Fahrzeuge an Kunden aus als im Vorjahr. Der Pkw-Marktanteil des Konzerns fiel dort auf 17,8 (18,9)%.

Auf dem schrumpfenden brasilianischen Markt ging die Nachfrage nach Fahrzeugen aus dem Volkswagen Konzern um 12,1% zurück. Zuwächse verzeichneten jedoch die Modelle Saveiro, Golf, Audi A3 und Audi Q3. Der up! wurde erfolgreich in den Markt eingeführt.

In Argentinien lagen unsere Auslieferungen an Kunden im Jahr 2014 um 39,2% unter dem Vorjahreswert; der Gesamtmarkt ging um rund 30,0% zurück. Der Gol blieb das am häufigsten zugelassene Modell.

Auslieferungen in Asien-Pazifik

In der Region Asien-Pazifik steigerte der Volkswagen Konzern seine Pkw-Verkäufe im Jahr 2014 um 11,2%. Damit übertrafen wir die positive Entwicklung des Gesamtmarktes, der im gleichen Zeitraum um 7,6% wuchs. Der Pkw-Marktanteil des Konzerns in dieser Region erhöhte sich auf 13,3 (12,9)%.

Mit einem Plus von 12,1% war der chinesische Markt 2014 erneut Wachstumsträger der Region Asien-Pazifik. In China liefern wir 12,3% mehr Fahrzeuge an Kunden aus als ein Jahr zuvor. Die größten Steigerungsraten gegenüber dem Vorjahr erreichten

die Modelle Golf, Santana, Gran Lavida, Audi Q3, ŠKODA Rapid und Porsche Panamera.

In Japan übergaben wir im Berichtsjahr 3,7% mehr Fahrzeuge an Kunden als 2013 und übertrafen damit den Pkw-Gesamtmarkt, der um 2,9% stieg. Zuwächse verzeichneten insbesondere die Modelle Golf und Audi A3.

Auf dem leicht wachsenden indischen Pkw-Markt lagen unsere Verkäufe um 23,7% unter dem Vorjahreswert. Das am stärksten nachgefragte Konzernmodell war der Polo; beliebt waren zudem der Audi Q3 und der ŠKODA Rapid.

AUSLIEFERUNGEN VON PKW AN KUNDEN NACH MÄRKTN*

	AUSLIEFERUNGEN (FAHRZEUGE)		VERÄNDERUNG (%)
	2014	2013	
Europa/Übrige Märkte			
Westeuropa			
davon: Deutschland	3.893.726	3.715.349	+4,8
Großbritannien	2.912.905	2.734.534	+6,5
Frankreich	1.092.675	1.044.477	+4,6
Italien	510.481	454.400	+12,3
Spanien	249.311	245.926	+1,4
Zentral- und Osteuropa	190.671	176.231	+8,2
davon: Russland	203.870	173.893	+17,2
Tschechische Republik	606.801	599.231	+1,3
Polen	253.176	287.258	-11,9
Übrige Märkte	100.967	83.215	+21,3
davon: Türkei	95.790	75.920	+26,2
Südafrika	374.020	381.584	-2,0
Nordamerika			
davon: USA			
Mexiko	599.734	611.747	-2,0
Kanada	189.328	185.640	+2,0
Südamerika			
davon: Brasilien			
Argentinien	95.392	87.053	+9,6
Asien-Pazifik			
davon: China			
Japan	690.101	831.465	-17,0
Indien	554.828	631.383	-12,1
Weltweit	95.086	156.443	-39,2
Volkswagen Pkw			
Audi	4.022.640	3.616.163	+11,2
ŠKODA	3.668.433	3.266.235	+12,3
SEAT	104.218	100.535	+3,7
Bentley	70.656	92.561	-23,7
Lamborghini	9.490.921	9.047.417	+4,9
Porsche	6.118.617	6.021.750	+1,6
Bugatti	1.741.129	1.575.480	+10,5
	1.037.226	920.750	+12,7
	390.505	355.004	+10,0
	11.020	10.120	+8,9
	2.530	2.121	+19,3
	189.849	162.145	+17,1
	45	47	-4,3

* Die Auslieferungen von 2013 wurden aufgrund der statistischen Fortschreibung aktualisiert. Inklusive der chinesischen Gemeinschaftsunternehmen. Das im Wesentlichen in Südamerika verkaufte Modell Saveiro wird rückwirkend zum 1. Januar 2013 bei der Marke Volkswagen Pkw ausgewiesen.

AUSLIEFERUNGEN VON NUTZFAHRZEUGEN

Im Berichtsjahr lieferte der Volkswagen Konzern weltweit insgesamt 646.466 Nutzfahrzeuge an Kunden aus, 5,4% weniger als im Vorjahr. Dabei entfielen auf Lkw 179.592 (-9,3%) und auf Busse 20.278 (-11,0%) Einheiten. Die Verkäufe der Marke Volkswagen Nutzfahrzeuge unterschritten mit 446.596 ausgelieferten Fahrzeugen den Vorjahreswert um 3,4%. Die Marke MAN übergab 2014 mit 120.088 Einheiten 14,4% weniger Fahrzeuge an Kunden als im Vorjahr. Die Marke Scania konnte mit 79.782 Auslieferungen das Vorjahresniveau nahezu halten (-0,8%).

Im Jahr 2014 verkaufte der Konzern in Westeuropa 3,5% mehr Nutzfahrzeuge als im Vorjahr. Insgesamt waren es 361.372 Einheiten; davon entfielen 292.042 auf leichte Nutzfahrzeuge, 65.539 auf Lkw und 3.791 auf Busse. Der Anstieg resultierte vor allem aus dem verbesserten ökonomischen Umfeld, das sich insbesondere auf den Markt für leichte Nutzfahrzeuge positiv auswirkte. Dort wurden der Caddy und der T5 am stärksten nachgefragt.

Im Zeitraum von Januar bis Dezember 2014 übergaben wir auf den Märkten in Zentral- und Osteuropa 64.052 Fahrzeuge an Kunden (-7,2%); davon waren 37.698 leichte Nutzfahrzeuge, 25.743 Lkw und 611 Busse. Im größten Markt Russland sorgten der schwache Ölpreis und die anhaltende Währungsschwäche infolge der angespannten politischen Lage für einen Rückgang der Auslieferungen an Kunden um 21,5%. Der T5 wurde am stärksten nachgefragt.

Auf den Übrigen Märkten erhöhten sich die Verkäufe des Konzerns um 8,0% auf insgesamt 72.901 Einheiten: 47.166 leichte Nutzfahrzeuge, 23.198 Lkw und 2.537 Busse.

In Nordamerika steigerte der Volkswagen Konzern seine Auslieferungen um 2.210 Einheiten auf 8.331 Nutzfahrzeuge; davon entfielen 6.031 auf leichte Nutzfahrzeuge, 380 auf Lkw und 1.920 auf Busse.

Auf den südamerikanischen Märkten beliefen sich die Auslieferungen im Berichtsjahr auf insgesamt 104.728 Einheiten, von denen 40.948 auf leichte Nutzfahrzeuge und 54.542 auf Lkw entfielen. Der Vorjahreswert wurde um 34,9% verfehlt. Grund für den Rückgang war der brasilianische Markt. Die negative wirtschaftliche Entwicklung sowie erschwerte Finanzierungsbedingungen führten dort zu rückläufigen Auslieferungen (-39,4%). Es wurden 74.977 Einheiten, davon 48.799 Lkw und 7.557 Busse, an Kunden übergeben. Der Amarok erfreute sich in Brasilien besonderer Beliebtheit.

In der Region Asien-Pazifik lieferten die Nutzfahrzeugmarken des Volkswagen Konzerns im Berichtsjahr 35.082 Einheiten aus, davon 22.711 leichte Nutzfahrzeuge, 10.190 Lkw und 2.181 Busse – und damit insgesamt 15,2% mehr als im Vorjahr. Der T5 und der Amarok waren die Konzernmodelle mit der größten Nachfrage. Auf dem chinesischen Markt lagen die Verkäufe des Konzerns bei 4.453 leichten Nutzfahrzeugen, 2.253 Lkw und 181 Bussen.

AUSLIEFERUNGEN VON NUTZFAHRZEUGEN AN KUNDEN NACH MÄRKTN*

	AUSLIEFERUNGEN (FAHRZEUGE)		VERÄNDERUNG (%)
	2014	2013	
Europa/Übrige Märkte			
Westeuropa	361.372	349.208	+3,5
Zentral- und Osteuropa	64.052	69.039	-7,2
Übrige Märkte	72.901	67.525	+8,0
Nordamerika	8.331	6.121	+36,1
Südamerika	104.728	160.834	-34,9
davon: Brasilien	74.977	123.816	-39,4
Asien-Pazifik	35.082	30.443	+15,2
davon: China	6.887	4.868	+41,5
Weltweit	646.466	683.170	-5,4
Volkswagen Nutzfahrzeuge	446.596	462.373	-3,4
Scania	79.782	80.464	-0,8
MAN	120.088	140.333	-14,4

* Die Auslieferungen von 2013 wurden aufgrund der statistischen Fortschreibung aktualisiert. Das im Wesentlichen in Südamerika verkauft Modell Saveiro wird rückwirkend zum 1. Januar 2013 bei der Marke Volkswagen Pkw ausgewiesen.

AUSLIEFERUNGEN IM SEGMENT POWER ENGINEERING

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

Hauptumsatzträger des Segments Power Engineering waren Engines & Marine Systems sowie Turbomachinery, die zusammen etwas mehr als zwei Drittel des gesamten Umsatzvolumens erzielten. Im Berichtsjahr wurden beispielsweise drei Antriebsmotorensätze eines Großauftrags für sechs LNG-Tanker für einen chinesischen Kunden ausgeliefert.

AUFTAGSEINGÄNGE IM SEGMENT PKW IN WESTEUROPA

Im Geschäftsjahr 2014 lag die Nachfrage nach Pkw aufgrund der positiven Entwicklung der westeuropäischen Märkte über dem Vorjahreswert. Dies spiegelte sich auch in den Auftragseingängen wider, die im Vergleich zum Vorjahr um 6,8% stiegen.

AUFTAGSEINGÄNGE FÜR NUTZFAHRZEUGE

Die Nachfrage nach leichten Nutzfahrzeugen des Volkswagen Konzerns stieg 2014 auf den westeuropäischen Märkten im Vergleich zum Vorjahr leicht an. Die Auftragseingänge waren mit 301.781 Fahrzeugen um 7,1% höher als ein Jahr zuvor.

Im Berichtsjahr entwickelten sich die Auftragseingänge für unsere Lkw und Busse insgesamt negativ. Auf dem Hauptabsatzmarkt Westeuropa sanken die Auftragseingänge aufgrund der zu Beginn des Jahres 2014 eingeführten Emissionsnorm Euro-6. Des Weiteren bewirkte die schwache konjunkturelle Lage in Südamerika, insbesondere in Brasilien und Argentinien, einen Rückgang der Auftragseingänge. Im Geschäftsjahr 2014 verzeichneten wir Auftragseingänge über insgesamt 204.732 (218.678) Lkw und Busse.

AUFTAGSEINGANG IM SEGMENT POWER ENGINEERING

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

Im Jahr 2014 beliefen sich die Auftragseingänge im Segment Power Engineering auf 3,9 Mrd. €. Engines & Marine Systems und Turbomachinery generierten die höchsten Auftragseingänge und machten zusammen nahezu drei Viertel des Auftragsvolumens aus. Unter anderem gingen Aufträge über Motoren für Flüssiggastanker und Kreuzfahrtschiffe sowie für Kompressor-Technologie für ein Großprojekt im Oman ein.

FINANZDIENSTLEISTUNGEN DES VOLKSWAGEN KONZERNS

Im Konzernbereich Finanzdienstleistungen bündeln wir die Händler- und Kundenfinanzierung, das Leasing, das Bank- und Versicherungsgeschäft, das Flottenmanagement sowie Mobilitätsangebote des Volkswagen Konzerns. Der Konzernbereich umfasst die Volkswagen Finanzdienstleistungen (seit dem 1. Januar 2014 inklusive des Finanzdienstleistungsgeschäfts der MAN Finance International GmbH) sowie die Finanzdienstleistungsaktivitäten von Scania, Porsche und Porsche Holding Salzburg.

Weltweit wuchs die Zahl der Neuverträge in den Bereichen Kundenfinanzierung/Leasing und Service/Versicherungen im Vergleich zum Vorjahr um 14,3% auf 5,3 Mio. Kontrakte. Am Jahresende 2014 übertraf der Gesamtvertragsbestand mit 13,4 Mio. Kontrakten den Wert des Vorjahrestichtags um 13,7%. Im Bereich Kundenfinanzierung/Leasing belief sich der Vertragsbestand auf 8,3 Mio. Kontrakte (+11,5%), während der Bereich Service/Versicherungen einen Anstieg um 17,5% auf 5,0 Mio. verzeichnete. In den Märkten des Konzernbereichs Finanzdienstleistungen nahm der Anteil der geleasten oder finanzierten Fahrzeuge an den Auslieferungen des Konzerns (Penetrationsrate) auf 30,7(29,1)% zu.

Im Berichtszeitraum wurden in Europa 3,7 Mio. neue Verträge unterzeichnet; dies waren 16,7% mehr als im Vorjahr. Am 31. Dezember 2014 lag der Vertragsbestand bei 9,4 Mio. Kontrakten (+10,7%). Davon entfielen 5,1 Mio. Verträge auf den Bereich Kundenfinanzierung/Leasing, womit der Vergleichswert des Jahres 2013 um 7,6% übertroffen wurde. Die Penetrationsrate in dieser Region belief sich auf 43,6(44,5)%.

In Nordamerika konnte der Konzernbereich Finanzdienstleistungen 2014 mit 805 Tsd. neuen Kontrakten gegenüber Vorjahr um 8,6% zulegen. Der Gesamtvertragsbestand lag bei 2,1 Mio. Verträgen; dies entspricht einem Anstieg von 13,9%. Darunter befanden sich 1,6 Mio. Kontrakte aus dem Bereich Kundenfinanzierung/Leasing (+10,0%). In dieser Region stieg die Penetrationsrate auf 56,8(54,4)%.

Im Jahr 2014 wurden in Südamerika 178 Tsd. Neuverträge geschlossen (-53,3%). Der Vertragsbestand am Jahresende 2014 war mit 827 Tsd. Kontrakten um 0,4% höher als ein Jahr zuvor. Die Verträge entfielen zum größten Teil auf den Bereich Kundenfinanzierung/Leasing. Gleichzeitig konnte der Anteil der geleasten oder finanzierten Fahrzeuge an den Auslieferungen von 32,3% auf 33,1% gesteigert werden.

Im Berichtsjahr wurden 595 Tsd. neue Kontrakte in der Region Asien-Pazifik unterzeichnet; dies entsprach im Vorjahresvergleich einer Zunahme um 83,0%. Der Gesamtvertragsbestand belief sich auf 1,1 Mio. (+69,6%), wovon 862 Tsd. Verträge (+64,4%) dem Bereich Kundenfinanzierung/Leasing zuzurechnen waren. Die Penetrationsrate in dieser Region verbesserte sich auf 13,1(8,4)%.

ABSATZ AN DIE HANDELSORGANISATION

Im Jahr 2014 setzte der Volkswagen Konzern weltweit 10.217.003 Fahrzeuge an die Handelsorganisation ab (einschließlich der Joint Ventures in China) und damit 5,0% mehr als im Vorjahr. Insbesondere die steigende Nachfrage nach Konzernmodellen in China und im europäischen Ausland führte zu einer Steigerung des Auslandsabsatzes um 5,0% gegenüber dem Vorjahr. In Deutschland nahm die Zahl der abgesetzten Fahrzeuge um 5,1% zu. Der Inlandsanteil am Gesamtabsatz des Konzerns lag mit 12,2 (12,2)% auf dem Vorjahresniveau.

Unsere meistverkauften Fahrzeuge im vergangenen Jahr waren der Golf, der Jetta und der Passat. Die höchsten Verkaufszuwächse erzielten die Modelle Golf, Golf Variant, up!, die Audi A3-Familie, der Audi Q3, der Audi Q5, der ŠKODA Rapid und die SEAT Leon-Familie. Auch der neue Porsche Macan wurde vom Markt sehr gut angenommen. Die für den chinesischen Markt entwickelten Modelle Lavida, Santana und Sagitar fanden ebenfalls großen Zuspruch bei den Kunden.

PRODUKTION

Im Geschäftsjahr 2014 verzeichnete die weltweite Fertigung des Volkswagen Konzerns im Vergleich zum Vorjahr mit 10.212.562 Fahrzeugen ein Wachstum um 5,0%. Unsere chinesischen Gemeinschaftsunternehmen produzierten 12,6% mehr Einheiten als im Vorjahr, was auf die anhaltend positive Nachfragesituation in China zurückzuführen war. Der Anteil der in Deutschland gefertigten Fahrzeuge im Verhältnis zur Gesamtproduktion des Konzerns blieb mit 25,1 (25,3)% auf dem Vorjahresniveau. Die arbeitstägliche Fertigung unserer Werke lag im vergangenen Jahr weltweit bei durchschnittlich 40.626 Fahrzeugen (+3,2%). In den Produktionszahlen des Volkswagen Konzerns ist der in den Daimler-Werken gebaute Crafter nicht enthalten.

LAGERBESTÄNDE

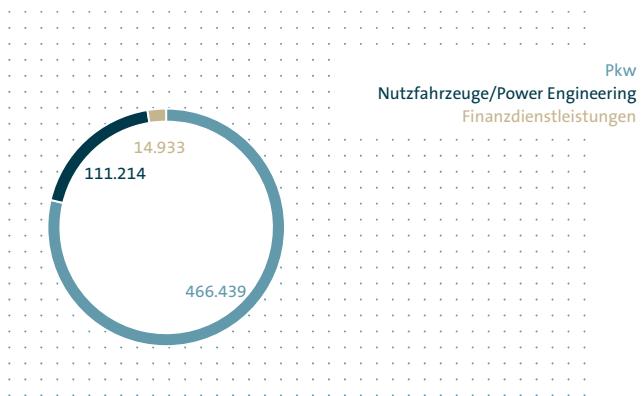
Zum 31. Dezember 2014 überstiegen die weltweiten Fahrzeugbestände bei den Konzerngesellschaften und in der Handelsorganisation die Bestände zum Jahresende 2013 aufgrund eines nachfragebedingten Lageraufbaus in China.

BELEGSCHAFT

Im Geschäftsjahr 2014 beschäftigte der Volkswagen Konzern einschließlich der chinesischen Gemeinschaftsunternehmen durchschnittlich 583.423 Mitarbeiter (+3,6%). Im Inland standen 2014 im Durchschnitt 265.274 Personen unter Vertrag; ihr Anteil an der Belegschaft lag mit 45,5 (45,4)% auf dem Niveau des Vorjahrs. Am Bilanzstichtag 2014 lag die Zahl der aktiven Mitarbeiter im Volkswagen Konzern bei 566.998 (+3,9%). Darüber hinaus befanden sich 7.129 Mitarbeiter in der passiven Phase der Altersteilzeit; 18.459 junge Menschen (+4,3%) standen in einem Ausbildungsverhältnis. Die Belegschaft des Volkswagen Konzerns belief sich am Ende des Berichtsjahres auf 592.586 Personen (+3,5%). Dieser Anstieg ist vor allem auf den volumenbedingten Aufbau in den Wachstumsmärkten, insbesondere in China, sowie die Einstellung von Fachkräften und Experten, unter anderem in Deutschland, zurückzuführen. Im Inland waren 271.043 Mitarbeiter beschäftigt (+4,1%), im Ausland 321.543 (+2,9%).

MITARBEITER NACH BEREICHEN

Stand 31. Dezember 2014



GESAMTAUSSAGE ZUM GESCHÄFTSVERLAUF

Der Vorstand der Volkswagen AG beurteilt den Geschäftsverlauf des Berichtsjahres positiv. Wie erwartet konnten wir 2014 in einem anhaltend herausfordernden Umfeld die Auslieferungen an Kunden steigern und unsere Marktposition behaupten. Wir lieferten im Berichtsjahr erstmals mehr als 10 Mio. Fahrzeuge an Kunden aus; insgesamt nahmen unsere Verkäufe auf den heterogenen Automobilmärkten um 4,2% zu. Insbesondere in der Region Asien-Pazifik und in Westeuropa war die Nachfrage nach unseren Fahrzeugen höher als 2013. Die Umsatzerlöse und die operative Rendite sowie in der Folge das Operative Ergebnis lagen über den Vorjahreswerten und innerhalb der prognostizierten Bandbreiten.

Die Sachinvestitionsquote des Konzernbereichs Automobile war aufgrund gestiegener Sachinvestitionen leicht höher als im

Jahr 2013 und lag im erwarteten Korridor. Der Netto-Cash-flow übertraf im Wesentlichen ergebnisbedingt den Vergleichswert des Vorjahrs. Die Kapitalrendite (RoI) lag über Vorjahr, den Mindestverzinsungsanspruch an das investierte Vermögen haben wir deutlich übertroffen.

Mit unserer attraktiven und umweltfreundlichen Modellpalette überzeugen wir Kunden rund um den Globus. Dieses Kundenvertrauen und unsere hohen Ansprüche an Qualität und Effizienz machen es möglich, dass wir unsere finanziellen Ziele erreichen oder sogar übertreffen.

Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über die für das Berichtsjahr angestrebten Ziele und deren Erreichung. Im Kapitel „Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage“ ab Seite 99 finden Sie detaillierte Informationen zu den finanziellen Kennzahlen.

SOLL-IST-VERGLEICH

	Ist 2013	Prognose für 2014	Ist 2014
Auslieferungen an Kunden	9,7 Mio.	moderate Steigerung	10,1 Mio.
Volkswagen Konzern			
Umsatzerlöse	197,0 Mrd. €	+/-3 %	202,5 Mrd. €
Operative Rendite	5,9 %	5,5 – 6,5 %	6,3 %
Operatives Ergebnis	11,7 Mrd. €	in der Bandbreite	12,7 Mrd. €
Bereich Pkw			
Umsatzerlöse	140,1 Mrd. €	+/-3 %	143,6 Mrd. €
Operative Rendite	6,4 %	5,5 – 6,5 %	6,8 %
Operatives Ergebnis	9,0 Mrd. €	in der Bandbreite	9,8 Mrd. €
Bereich Nutzfahrzeuge/Power Engineering			
Umsatzerlöse	34,9 Mrd. €	+/-3 %	33,9 Mrd. €
Operatives Ergebnis	0,8 Mrd. €	moderate Steigerung	0,9 Mrd. €
Konzernbereich Finanzdienstleistungen			
Umsatzerlöse	22,0 Mrd. €	+/-3 %	24,9 Mrd. €
Operative Rendite	8,5 %	8,0 – 9,0 %	7,7 %
Operatives Ergebnis	1,9 Mrd. €	in der Bandbreite	1,9 Mrd. €
Sachinvestitionsquote im Konzernbereich Automobile	6,3 %	6 – 7 %	6,5 %
Netto-Cash-flow im Konzernbereich Automobile	4,4 Mrd. €	moderner Rückgang	6,1 Mrd. €
Kapitalrendite (RoI) im Konzernbereich Automobile	14,5 %	9,0 – 14,5 %	14,9 %

Aktie und Anleihen

Die Kursentwicklung der Stamm- und der Vorzugsaktien der Volkswagen AG blieb im Berichtsjahr 2014 in einem volatilen Marktumfeld hinter der Entwicklung des Gesamtmarktes zurück. Durch die Begebung einer Hybridanleihe und mit einer Eigenkapitalerhöhung im Zusammenhang mit dem Erwerb aller ausstehenden Scania Aktien konnte Volkswagen seine Liquiditäts- und Kapitalbasis weiter stärken.

AKTIENMÄRKTE

Die Kurse an den internationalen Aktienmärkten waren im Berichtsjahr 2014 durch einen volatilen Verlauf gekennzeichnet. Der DAX verzeichnete insgesamt einen leichten Anstieg. Dabei sorgten insbesondere wiederholt aufkommende Unsicherheiten über die konjunkturelle Entwicklung wichtiger Industrienationen, die Geldpolitik der Notenbanken sowie geopolitische Spannungen für hohe Kursschwankungen an den Märkten.

Im Verlauf des ersten Quartals bewegte sich der DAX unter leichten Schwankungen seitwärts. Für vorübergehend steigende Kurse sorgten vor allem höhere Wachstumsprognosen der Weltbank bezogen auf die Gesamtwirtschaft sowie positive Konjunkturdaten und Unternehmensmeldungen aus dem Euroraum. Dagegen wurden die Anleger von der Erwartung einer restriktiveren Geldpolitik der US-Notenbank, der Sorge über eine Schwächephase der chinesischen Wirtschaft, der Befürchtung weiter nachgebender Währungskurse in den Schwellenländern und von Zweifeln an der weltwirtschaftlichen Erholung verunsichert. Zudem trugen die zunehmenden Spannungen zwischen Russland und der Ukraine dazu bei, dass die Notierungen nachgaben.

Der volatile Kursverlauf setzte sich zu Beginn des zweiten Quartals zunächst fort. Besser als erwartet ausgefallene Konjunkturdaten aus China und die Hoffnung auf eine Fortsetzung der expansiven Geldpolitik der US-Notenbank führten zu einer vorübergehenden Stabilisierung der Kurse in einem Umfeld, das von der Sorge über die Auswirkungen der Krise in der Ukraine, schwachen Quartalszahlen aus den USA sowie der Befürchtung über weiterhin volatile Währungskurse in den Schwellenländern geprägt war. Im weiteren Verlauf verzeichneten die Kurse jedoch aufgrund der Ankündigung der Europäischen Zentralbank, die lockere Geldpolitik fortzusetzen, gutes Unternehmensergebnisse aus dem Euroraum und positiver Wirtschaftsmeldungen aus den USA einen Anstieg; der DAX überschritt Mitte Juni 2014 die Schwelle von 10.000 Punkten.

Nach den Kursgewinnen zum Ende des zweiten Quartals folgte die Trendwende. Zwar sorgten positive Arbeitsmarkt- und Unter-

nehmensdaten aus den USA und die Hoffnung auf eine Fortsetzung der expansiven Geldpolitik der europäischen sowie der US-amerikanischen Zentralbank zwischenzeitlich für steigende Notierungen. Unter dem Eindruck sich verschärfender politischer Spannungen in Nahost und infolge des Konflikts zwischen Russland und der Ukraine gerieten die Kurse jedoch erneut unter Druck. Dazu trug auch die Befürchtung über Zahlungsschwierigkeiten portugiesischer Banken sowie negative Konjunkturindikatoren aus Europa bei.

Im Schlussquartal setzte sich der rückläufige Trend zunächst fort. Schwache Konjunkturdaten unter anderem aus Deutschland sowie die Sorge über die weitere wirtschaftliche Entwicklung wichtiger Industrie- und Schwellenländer verunsicherten die Kapitalmarktteilnehmer. Der DAX fiel in der Folge deutlich, bis er am 15. Oktober 2014 mit seinem Jahrestiefstand von 8.572 Punkten schloss. Überraschend starke Konjunkturzahlen aus den Vereinigten Staaten und Deutschland sowie deutlich sinkende Ölpreise sorgten jedoch im weiteren Verlauf des vierten Quartals für einen deutlichen Anstieg der Aktienmärkte; der DAX erreichte am 5. Dezember 2014 mit 10.087 Punkten den höchsten Schlussstand des Jahres. In den letzten Handelswochen 2014 gab der DAX allerdings einen Teil der Gewinne ab.

Am Jahresende 2014 lag der DAX mit 9.806 Punkten leicht über dem Vorjahreswert (+2,7%). Der EURO STOXX Automobiles & Parts schloss Ende 2014 bei 479 Punkten und damit um 4,2% über dem Schlusskurs des letzten Handelstages 2013.

KURSENTWICKLUNG DER VOLKSWAGEN AKTIEN

Die Kurse der Stamm- und der Vorzugsaktie der Volkswagen AG haben sich 2014 bei hoher Volatilität insgesamt rückläufig entwickelt und blieben hinter der Entwicklung des Gesamtmarktes und der Automobilbranche zurück.

Nachdem die Stammaktien der Volkswagen AG das Jahr 2013 mit ihrem Jahreshöchststand abgeschlossen hatten und die Vorzugsaktien ein neues Allzeithoch markierten, starteten sie mit einer volatilen Seitwärtsbewegung in das Jahr 2014 und gaben

AKTIENKURSENTWICKLUNG VON DEZEMBER 2013 BIS DEZEMBER 2014

Index auf Basis der Monatsendkurse, Stand 31.12.2013 = 100



anschließend analog zum Gesamtmarkt nach. Anfang Februar sorgten die positiven Verkaufszahlen einzelner Konzernmarken für Kursgewinne, die jedoch bis Mitte März in einem rückläufigen Marktumfeld wieder abgegeben wurden. Der im Rahmen der Veröffentlichung des Jahresabschlusses präsentierte Ausblick für das Geschäftsjahr 2014, der nur teilweise den hohen Erwartungen vieler Anleger entsprach, sowie die Ankündigung der geplanten vollständigen Übernahme von Scania und einer damit verbundenen möglichen Kapitalerhöhung verunsicherten die Kapitalmarktteilnehmer.

Da insbesondere die Verkaufszahlen des Konzerns für das erste Quartal des Berichtsjahres positiv aufgenommen wurden, verzeichneten die Volkswagen Aktien Anfang April Zuwächse. Die Papiere gaben die Kursgewinne jedoch bis Mitte Mai wieder ab; ihre Entwicklung blieb hinter der des Gesamtmarktes zurück. Grund war unter anderem der Vollzug des freiwilligen öffentlichen Angebots zum Erwerb aller ausstehenden Scania Aktien. Im weiteren Verlauf des Monats Mai konnten die Volkswagen Aktien von der Aufwärtsbewegung des DAX profitieren und legten ebenfalls zu. Anfang Juni führte die Volkswagen AG eine Kapitalerhöhung durch Ausgabe neuer Vorzugsaktien aus Genehmigtem Kapital gegen Bareinlage durch. Die Notierungen beider Aktiengattungen bewegten sich anschließend seitwärts, bevor sie zur Mitte des Jahres erneut mit dem Markt sanken.

Im weiteren Verlauf verunsicherten Meldungen über eine nachlassende Dynamik des wirtschaftlichen Wachstums in China

sowie die Sorge über ein Ende der konjunkturellen Erholung in Europa die Anleger der Automobilbranche, sodass die Kurse der Volkswagen Aktien nachgaben. Beide Aktiengattungen notierten am Ende des dritten Quartals schwächer als der ebenfalls rückläufige Gesamtmarkt.

Die Trendwende fand Mitte Oktober in einem positiven Börsenumfeld statt; die Stamm- und die Vorzugsaktien verzeichneten analog zum Gesamtmarkt deutliche Kursgewinne. Unterstützt wurde die Aufwärtsbewegung von den Ende Oktober veröffentlichten positiven Geschäftsergebnissen für die ersten drei Quartale 2014. Im weiteren Verlauf des vierten Quartals folgten die Stamm- und die Vorzugsaktien der Entwicklung des Gesamtmarktes.

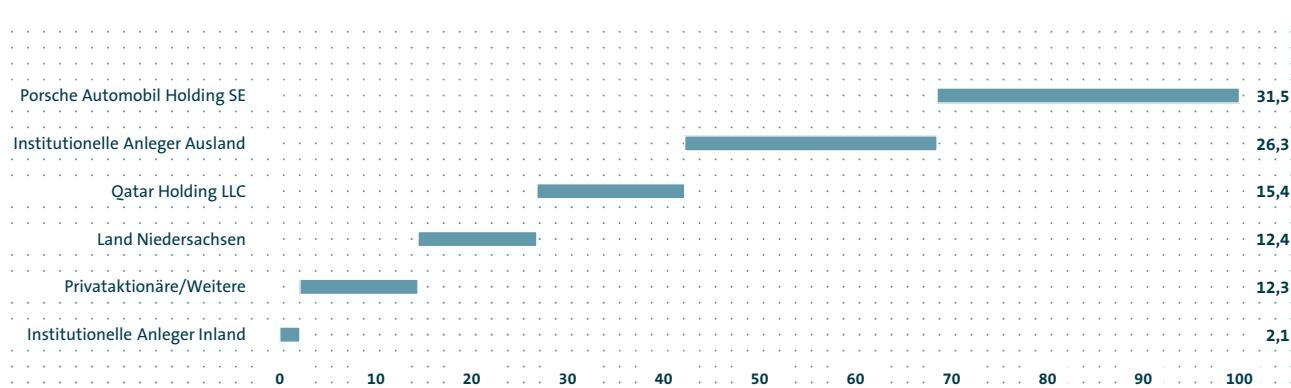
Die Vorzugsaktie der Volkswagen AG erreichte auf Basis der Tagesschlusskurse am 17. Januar 2014 mit 203,35€ ihren Jahreshöchststand. Am 15. Oktober 2014 verzeichnete sie mit 150,25€ den niedrigsten Schlusskurs des Berichtsjahres. Zum Jahresende 2014 schlossen die Vorzüge bei 184,65€ und damit um 9,6% unter dem Wert des Vorjahres.

Die Volkswagen Stammaktie erreichte ebenfalls am 17. Januar 2014 mit 197,35€ den höchsten Schlusskurs. Mit 150,70€ wies sie am 10. Oktober 2014 den niedrigsten Tagesschlusskurs des Jahres auf. Am letzten Handelstag 2014 lag die Stammaktie mit 180,10€ um 8,5% unter dem Wert zum Jahresende 2013.

Weitere Daten zur Volkswagen Aktie sowie Nachrichten, Berichte und Präsentationen zum Unternehmen sind auf der Internetseite www.volkswagengroup.com/ir abrufbar.

AKTIONÄRSSTRUKTUR ZUM 31. DEZEMBER 2014

in Prozent des Gezeichneten Kapitals



AKTIONÄRSSTRUKTUR ZUM 31. DEZEMBER 2014

Das Gezeichnete Kapital der Volkswagen AG betrug zum Ende des Berichtsjahres 1.217.872.117,76€. Eine grafische Darstellung der Aktionärsstruktur der Volkswagen AG zum 31. Dezember 2014 finden Sie auf dieser Seite.

Die Stimmrechtsverteilung sah zum Bilanzstichtag wie folgt aus: Die Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart, hielt 50,73% der Stimmrechte. Zweitgrößter Aktionär war das Land Niedersachsen mit einem Anteil an den Stimmrechten von 20,0%. Als drittgrößter Aktionär hielt die Qatar Holding LLC 17,0%. Die restlichen 12,3% der 295.089.818 Stammaktien entfielen auf weitere Aktionäre.

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

DIVIDENDENPOLITIK

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

Vorstand und Aufsichtsrat der Volkswagen AG schlagen eine im Vergleich zum Vorjahr um 0,80€ beziehungsweise rund 20% höhere Dividende für Stamm- und Vorzugsaktien vor. Auf dieser Basis beträgt die Ausschüttungssumme für das Geschäftsjahr 2014 insgesamt 2,3 (1,9) Mrd. €. Die Ausschüttungsquote basiert auf dem Konzernergebnis nach Steuern, das auf die Aktionäre der Volkswagen AG entfällt. Sie beträgt für das Berichtsjahr 21,2% (20,6%). Mittelfristig streben wir eine Ausschüttungsquote von 30% an.

DIVIDENDENRENDITE

Auf Basis des Dividendenvorschlags für das Berichtsjahr liegt die Dividendenrendite der Volkswagen Stammaktie, gemessen am Schlusskurs des letzten Handelstages 2014, bei 2,7(2,0)%. Für die Vorzugsaktie ergibt sich eine Dividendenrendite von 2,6(2,0)%.

Den aktuellen Dividendenvorschlag finden Sie im Kapitel „Volkswagen AG (Kurzfassung nach HGB)“ auf Seite 115 des vorliegenden Geschäftsberichts.

ERGEBNIS JE AKTIE

Das unverwässerte Ergebnis je Stammaktie für das Geschäftsjahr 2014 betrug 21,84 (18,61) €. Bei den Vorzügen ergab sich ein unverwässertes Ergebnis je Aktie von 21,90 (18,67) €. Die Berechnung basiert gemäß IAS 33 auf der gewichteten durchschnittlichen Anzahl der während des Geschäftsjahrs im Umlauf befindlichen Stamm- beziehungsweise Vorzugsaktien.

Bei der Ermittlung des Ergebnisses je Aktie für das Geschäftsjahr 2014 sind die im Zusammenhang mit der Kapitalerhöhung aus genehmigtem Kapital gegen Bareinlage im Juni 2014 ausgegebenen neuen Vorzugsaktien zu berücksichtigen. Auch der Effekt aus der im November 2012 und der im Juni 2013 ergänzend begebenen Pflichtwandelanleihe im Gesamtvolumen von 3,7 Mrd. € ist einzubeziehen. Gemäß IAS 33.23 wurden alle potenziellen Aktien, die sich aus der Wandlung einer Pflichtwandelanleihe ergeben können, wie bereits ausgegebene Aktien behandelt und bei der Ermittlung des unverwässerten und des verwässerten Ergebnisses je Aktie berücksichtigt. Die Anzahl der einzubeziehenden potenziellen Vorzugsaktien basiert dabei auf dem Höchstumtauschverhältnis, das sich aus dem derzeitigen Mindestwandlungspreis von 147,61 € ergibt. Da die unverwässerte und die verwässerte Aktienanzahl identisch ist, entspricht das unverwässerte Ergebnis je Aktie dem verwässerten Ergebnis je Aktie.

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

HYBRIDANLEIHE UND KAPITALERHÖHUNG ERFOLGREICH

PLATZIERT

Im März 2014 hat der Volkswagen Konzern eine Dual-Tranche-Hybridanleihe im Gesamtnennbetrag von 3,0 Mrd.€ erfolgreich über die Volkswagen International Finance N.V. platziert. Beide Tranchen besitzen eine unbefristete Laufzeit und erhöhten – nach Abzug der Kapitalbeschaffungskosten – zu 100% das Eigenkapital des Konzerns.

Mit Zustimmung des Aufsichtsrats hat der Vorstand der Volkswagen AG am 3. Juni 2014 eine Kapitalerhöhung durch Ausgabe neuer Vorzugsaktien aus Genehmigtem Kapital gegen Bareinlage und unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionäre beschlossen. Mit der erfolgreichen Durchführung der Kapitalerhöhung wurde das satzungsgemäße Grundkapital nominal um rund 26,8 Mio.€ auf rund 1,2 Mrd.€ erhöht. Der Platzierungspreis der 10.471.204 neuen Vorzugsaktien wurde auf 191,00€ je neue Aktie festgelegt, wobei ein Bruttoemissionserlös in Höhe von 2,0 Mrd.€ erzielt wurde. Die neuen Aktien sind rückwirkend ab dem 1. Januar 2014 voll dividendenberechtigt.

Die Hybridanleihe und die Kapitalerhöhung dienten der teilweisen Refinanzierung des freiwilligen öffentlichen Angebots an die Scania Aktionäre.

HAUPTVERSAMMLUNG

Auf dem Messegelände in Hannover fanden am 13. Mai 2014 die 54. Ordentliche Hauptversammlung und die 12. Gesonderte Versammlung der Vorzugsaktionäre der Volkswagen AG statt. Bei einer Präsenz von 92,45% des stimmberechtigten Kapitals gaben die Stammaktionäre der Volkswagen AG ihre Zustimmung zur Entlastung der Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats sowie zur Anpassung und Neufassung von Unternehmensverträgen. Zudem bestellten sie die PricewaterhouseCoopers AG Wirtschaftsprüfungs-gesellschaft zum Abschlussprüfer für das Geschäftsjahr 2014 und beauftragten sie mit der prüferischen Durchsicht des verkürzten Jahresabschlusses und Zwischenlageberichts des ersten Halbjahres 2014.

Mit Ablauf der Hauptversammlung endete turnusgemäß die Amtszeit der Herren Dr. Hans Michel Piëch und Dr. Ferdinand Oliver Porsche im Aufsichtsrat der Volkswagen AG. Die Hauptversammlung wählte beide Herren für eine weitere volle Amtszeit als Vertreter der Anteilseigner in den Aufsichtsrat. Außerdem wurde Herr Ahmad Al-Sayed, der bisher gerichtlich bestelltes Mitglied des Aufsichtsrats war, für eine volle Amtszeit in den Aufsichtsrat gewählt.

Des Weiteren beschloss die Hauptversammlung, für das Geschäftsjahr 2013 eine Dividende in Höhe von 4,00€ je Stammaktie und 4,06€ je Vorzugsaktie auszuschütten.

INVESTOR-RELATIONS-AKTIVITÄTEN

Mit den Büros in Wolfsburg, London, Peking und dem Liaison-Office in Herndon (USA) deckt Investor Relations die für den Kapitalmarkt bedeutenden Regionen ab. Diese internationale Ausrichtung des Investor-Relations-Teams ermöglicht einen engen Kontakt zu Investoren und Analysten sowie eine effiziente Durchführung von Gesprächen und Events direkt vor Ort, die in zunehmendem Maße nachgefragt werden. Die breite Aufstellung gewährleistet zudem ein fortlaufend hohes Verständnis der jeweiligen Märkte und einen intensiven Kontakt zum operativen Geschäft des Volkswagen Konzerns. Dies sind wesentliche Voraussetzungen für eine überzeugende und langfristig ausgerichtete Investor-Relations-Arbeit.

Im Geschäftsjahr 2014 war das Interesse internationaler Analysten und Investoren an der geschäftlichen Entwicklung und den Produkten des Volkswagen Konzerns unverändert hoch. Bei rund 900 Einzelgesprächen, Roadshows und Konferenzen an allen wichtigen Finanzplätzen weltweit hat das Investor-Relations-Team umfassend über die Strategie, die aktuelle Geschäftsentwicklung und die Zukunftsaussichten des Volkswagen Konzerns und seiner Marken informiert. Bei vielen dieser Gespräche haben sich die Kapitalmarktteilnehmer mit den Mitgliedern des Vorstands und des Top-Managements ausgetauscht.

Das Investor-Relations-Team hat auch die Privataktionäre von Volkswagen auf zahlreichen Veranstaltungen über die Entwicklung des Unternehmens informiert. Das Team war unter anderem mit einem eigenen Auftritt auf der Hauptversammlung in Hannover vertreten und stand Anteilseignern in vielen persönlichen Gesprächen ausführlich Rede und Antwort. Darüber hinaus hat Investor Relations auch im Berichtsjahr den Bereich Konzern-Treasury bei dessen umfangreichen weltweiten Kapitalmarktaktivitäten unterstützt.

Neben dem direkten Dialog wurden die Kapitalmarktteilnehmer über das Internet mit aktuellen Nachrichten und Publikationen versorgt. Das unverändert hohe Interesse an unserer Website ist ein weiterer Beleg für die große Bedeutung der digitalen Medien als Informationsquelle und Kontaktmöglichkeit sowohl für private als auch für institutionelle Anleger. Wir haben auch im Jahr 2014 die Jahrespresse- und Investorenkonferenz im März, die Hauptversammlung im Mai sowie die Telefonkonferenzen des Volkswagen Konzerns zu den Quartalsergebnissen und zur Ankündigung des freiwilligen öffentlichen Angebots zum Erwerb sämtlicher ausstehenden Scania Aktien im Februar live im Internet übertragen.

Sämtliche Präsentationen im Zusammenhang mit den für Investoren interessanten Ereignissen haben wir zudem jeweils zeitnah auf unserer Investor-Relations-Website veröffentlicht.



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

KONZERNLAGEBERICHT
Aktie und Anleihen

KENNZAHLEN ZU DEN VOLKSWAGEN AKTIEN

DIVIDENDENENTWICKLUNG		2014	2013	2012	2011	2010
Anzahl der Stückaktien am 31.12.						
Stammaktien	Tsd. Stück	295.090	295.090	295.090	295.090	295.046
Vorzugsaktien	Tsd. Stück	180.641	170.148	170.143	170.143	170.143
Dividende ¹						
je Stammaktie	€	4,80	4,00	3,50	3,00	2,20
je Vorzugsaktie	€	4,86	4,06	3,56	3,06	2,26
Dividendausschüttung ¹	Mio. €	2.294	1.871	1.639	1.406	1.034
auf Stammaktien	Mio. €	1.416	1.180	1.033	885	649
auf Vorzugsaktien	Mio. €	878	691	606	521	385
WERTENTWICKLUNG DER AKTIEN ²		2014	2013	2012	2011	2010
Stammaktie						
Jahresendkurs	€	180,10	196,90	162,75	103,65	105,90
Kursentwicklung	%	-8,5	+21,0	+57,0	-2,1	+37,5
Jahreshöchstwert	€	197,35	196,90	162,75	136,95	118,50
Jahrestiefstwert	€	150,70	132,60	106,20	84,50	62,30
Vorzugsaktie						
Jahresendkurs	€	184,65	204,15	172,15	115,75	121,40
Kursentwicklung	%	-9,6	+18,6	+48,7	-4,7	+84,7
Jahreshöchstwert	€	203,35	204,15	172,70	151,00	136,90
Jahrestiefstwert	€	150,25	138,50	118,00	88,54	55,83
Beta-Faktor ³	Faktor	1,38	1,32	1,26	1,09	0,99
Börsenwert am 31.12.	Mrd. €	86,5	92,8	77,3	50,3	51,9
Eigenkapital der Anteilseigner der Volkswagen AG am 31.12.	Mrd. €	90,0	87,7	77,7 ⁴	57,5	46,0
Börsenwert zu Eigenkapital	Faktor	0,96	1,06	1,00	0,87	1,13
KENNZAHLEN JE AKTIE		2014	2013	2012 ⁴	2011	2010
Ergebnis je Stammaktie ⁵						
unverwässert	€	21,84	18,61	46,41	33,10	15,17
verwässert	€	21,84	18,61	46,41	33,10	15,17
Operatives Ergebnis ⁶	€	25,59	23,99	24,59	24,23	15,87
Cash-flow laufendes Geschäft ⁶	€	21,74	25,89	15,42	18,27	25,46
Eigenkapital ⁷	€	189,16	188,58	166,98	123,68	98,84
Kurs-Gewinn-Verhältnis ⁸						
Stammaktie	Faktor	8,2	10,6	3,5	3,1	7,0
Vorzugsaktie	Faktor	8,4	10,9	3,7	3,5	8,0
Kurs-Cash-flow-Verhältnis ⁹	Faktor	8,3	7,6	10,6	5,7	4,2
Dividendenrendite ¹⁰						
Stammaktie	%	2,7	2,0	2,2	2,9	2,1
Vorzugsaktie	%	2,6	2,0	2,1	2,6	1,9
BÖRSENUMSÄTZE ¹¹		2014	2013	2012	2011	2010
Umsatz Volkswagen Stammaktien	Mrd. €	3,2	3,5	3,5	5,1	6,0
	Mio. Stück	17,8	21,4	26,8	46,4	79,2
Umsatz Volkswagen Vorzugsaktien	Mrd. €	45,1	43,0	40,9	44,2	23,5
	Mio. Stück	248,3	252,8	293,3	369,1	305,4
Anteil Volkswagen am DAX-Umsatz	%	5,4	5,7	5,3	4,6	2,9

1 Die Angaben beziehen sich für die Jahre 2010 bis 2013 auf die jeweils im Folgejahr ausgeschüttete Dividende. Für das Jahr 2014 handelt es sich um den Dividendenvorschlag.

2 Xetra-Kurse.

3 Zur Ermittlung siehe Seite 112.

4 Das Jahr 2012 wurde mit dem Jahresabschluss 2013 aufgrund des geänderten IAS 19 angepasst.

5 Zur Ermittlung siehe Anhangangabe 11, Ergebnis je Aktie. Die Werte des Vorjahrs wurden aufgrund des IAS 33.26 angepasst.

6 Auf Basis der gewichteten durchschnittlichen Anzahl ausstehender Stamm- und Vorzugsaktien (unverwässert), Vorjahr entsprechend IAS 33.26 angepasst.

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

8 Verhältnis des Jahresendkurses zum Ergebnis je Aktie.

9 Zur Ermittlung wurden die Jahresendkurse der Stammaktien verwendet.

10 Dividende je Aktie bezogen auf den Jahresendkurs.

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

DATEN ZU DEN VOLKSWAGEN AKTIEN

KENNUNGEN	WESENTLICHE MARKTINDIZES STAMMAKTIE	WESENTLICHE MARKTINDIZES VORZUGSAKTIE	HANDELSPLÄTZE
STAMMAKTIE ISIN: DE0007664005 WKN: 766400 Deutsche Börse/Bloomberg: VOW Reuters: VOWG.DE	CDAX, Prime All Share, Prime Automobile, MSCI Euro, S&P Global 100 Index	DAX, CDAX, EURO STOXX, EURO STOXX 50, EURO STOXX Automobiles & Parts, Prime All Share, Prime Automobile, Classic All Share, MSCI Euro, CDP Global 500 Climate Performance Leadership Index, CDP Global 500 Climate Disclosure Leadership Index, DJ Sustainability World Index, DJ Sustainability Europe Index, FTSE4Good	Berlin, Düsseldorf, Frankfurt, Hamburg, Hannover, München, Stuttgart, Xetra, Luxemburg, New York*, SIX Swiss Exchange
VORZUGSAKTIE ISIN: DE0007664039 WKN: 766403 Deutsche Börse/Bloomberg: VOW3 Reuters: VOWG_p.DE			

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

HIGHLIGHTS IM INVESTOR-RELATIONS-KALENDER

Der Investor-Relations-Kalender begann 2014 mit einem der wichtigsten Ereignisse: Am 21. Februar 2014 hat die Volkswagen Aktiengesellschaft beschlossen, den Aktionären der Scania AB ein freiwilliges öffentliches Angebot zur Übernahme sämtlicher ausstehender Aktien zu unterbreiten. In einer Telefonkonferenz erläuterten der Konzern-Finanzvorstand und der Vorstand für den Geschäftsbereich Nutzfahrzeuge des Konzerns den Analysten und Investoren die Struktur und die Strategie der geplanten Transaktion sowie ihre Finanzierung.

Die Jahrespresse- und Investorenkonferenz fand am 13. März 2014 auf dem Gelände des ehemaligen Flughafens Tempelhof in Berlin statt. Der Konzernvorstand blickte auf ein erfolgreiches Geschäftsjahr 2013 zurück, beantwortete Fragen von Medienvertretern, Analysten sowie Investoren und gab einen Ausblick auf die Entwicklung des Unternehmens. Eingebettet war die Veranstaltung in die „electrified! – e-Mobilitätswochen von Volkswagen“. Die Konferenzteilnehmer konnten sich in einer interaktiven Ausstellung über Elektromobilität informieren und elektrisch betriebene Fahrzeuge des Volkswagen Konzerns bei Probefahrten selbst erleben. Einen Tag zuvor, am 12. März, präsentierten Mitglieder des Vorstands der AUDI AG in der Audi City Berlin den Analysten und Investoren die Geschäftsentwicklung und die Strategie der Premiummarke.

Mitte April 2014 fand ein Kapitalmarkttag in Leipzig statt. Im Vordergrund standen die Präsentation der Marke Porsche und die Vorstellung des neuen Porsche Macan. Der Vorstandsvorsitzende

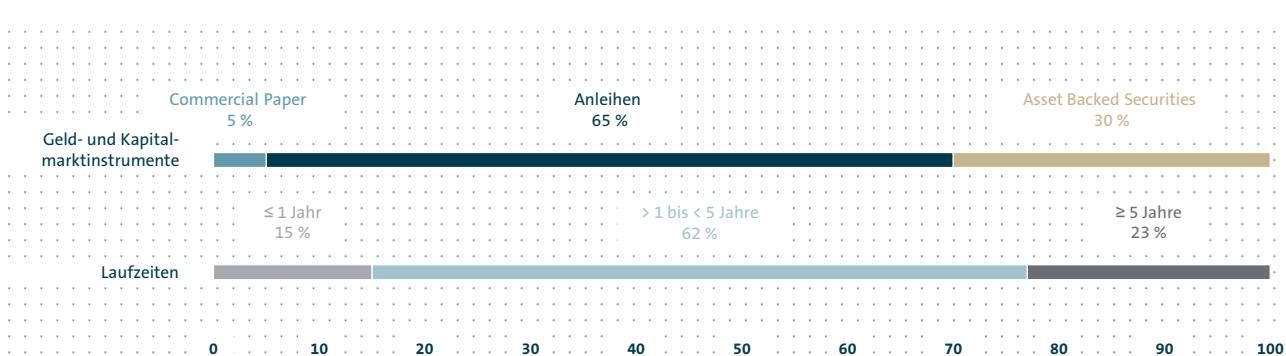
von Porsche und weitere Mitglieder des Markenvorstands gaben einen umfassenden Überblick über die Entwicklung und die Strategie des Sportwagenherstellers.

Mitte des Jahres folgte ein weiterer Höhepunkt im Investor-Relations-Kalender: Am 11. Juli 2014 veranstalteten wir einen Kapitalmarkttag am neuen Produktionsstandort Foshan im Süden Chinas. Vertreter der Marken und Mitglieder des Top-Managements informierten die zahlreich erschienenen Teilnehmer umfassend über die aktuelle Entwicklung, die Strategie und die Aussichten der Marken und Gesellschaften in dem für den Konzern größten Absatzmarkt China und beantworteten ausführlich die Fragen der Teilnehmer. Schwerpunkte waren die Positionierung von Audi im chinesischen Premiumsegment, die Marken- und Produktstrategie sowie die Ertragslage der Volkswagen Group China und die wachsende Bedeutung des Geschäfts mit Finanzdienstleistungen.

Ganz im Zeichen des neuen Passat stand eine Veranstaltung für Investoren und Analysten Anfang Oktober 2014 auf Sardinien. Der Vorstandsvorsitzende und der Finanzvorstand der Volkswagen AG präsentierten den Kapitalmarktexperten die Strategie des Konzerns angesichts der aktuellen Herausforderungen für die Automobilbranche, den Konzern und vor allem die Marke Volkswagen Pkw. Sie erläuterten insbesondere das Zukunfts- und Effizienzprogramm „Future Tracks“. Anschließend standen beide Vorstandsmitglieder sowie der Entwicklungsvorstand der Marke Volkswagen Pkw für vertiefende Gespräche und Fragen zur Verfügung. Die Teilnehmer hatten zudem die Gelegenheit, sich bei Testfahrten

REFINANZIERUNGSSTRUKTUR DES VOLKSWAGEN KONZERNS

Stand: 31.12.2014



persönlich von den Vorzügen des neuen Passat zu überzeugen. Produktexperten von Volkswagen boten zusätzlich detaillierte Einblicke in die Themen Design, Aggregate und Digitalisierung.

Die Volkswagen Aktiengesellschaft wurde am 13. Mai 2014 von der Schutzgemeinschaft der Kapitalanleger e.V. (SdK) als „Unternehmen des Jahres 2013“ ausgezeichnet. Die SdK begründete die Auszeichnung mit der nachhaltigen Wachstumsdynamik im operativen Geschäft in Verbindung mit einer aktionärsfreundlichen Unternehmenspolitik sowie exzellenter Investor-Relations-Arbeit. An der Wahl hatten die Mitglieder der SdK, die Leser ihrer Publikationen sowie Depotkunden der ING-DiBa teilgenommen.

REFINANZIERUNG

Die Refinanzierungsaktivitäten des Jahres 2014 waren geprägt vom anhaltenden Wachstum des Volkswagen Konzerns. Wir haben verstärkt Kapitalmarkttransaktionen durchgeführt, die der Refinanzierung des operativen Geschäfts sowie strategischen Vorhaben dienten und Anleihen mit einem Gegenwert von rund 30 Mrd. € begeben.

Der Volkswagen Konzern hat weiterhin den Fokus auf die Diversifikation seiner Emissionen und die Ausweitung des Fälligkeitenprofils gelegt, um eine breite Investorenbasis anzusprechen und neue Investorengruppen zu erschließen. Die wesentlichen Währungen der Emissionen waren Euro, US-Dollar, britisches Pfund und kanadischer Dollar; der Anteil der festverzinslichen Refinanzierung war in etwa doppelt so hoch wie der Anteil der variabel verzinslichen Instrumente.

Das größte Nominalvolumen in Höhe von 3,0 Mrd. € wurde durch eine nicht besicherte, nachrangige Hybridanleihe ausgegeben. Die Hybridanleihe hat eine unbefristete Laufzeit und wurde in zwei nur durch die Emittentin kündbaren Tranchen begeben. Die

eine Tranche mit einem Volumen von 1,25 Mrd. € ist erstmals nach sieben Jahren kündbar, die andere Tranche über 1,75 Mrd. € erstmals nach zwölf Jahren. Die Emission – ebenso wie die Kapitalerhöhung durch Ausgabe neuer Vorzugsaktien – diente im Zusammenhang mit dem freiwilligen öffentlichen Angebot zum Erwerb aller ausstehenden Scania Aktien der Stärkung der Netto-Liquidität.

Darüber hinaus führte Volkswagen für den Konzernbereich Finanzdienstleistungen einige Geld- und Kapitalmarkttransaktionen aus. Im europäischen Raum wurden drei Benchmark-Anleihen mit einem Gegenwert von 3,5 Mrd. € begeben und durch eine Reihe von Privatplatzierungen ergänzt.

Außerhalb des europäischen Refinanzierungsmarktes war der Volkswagen Konzern insbesondere im nordamerikanischen Kapitalmarkt aktiv und konnte Preiskonstellationen vorteilhaft nutzen. Über zwei Emissionen wurde das Gesamtvolumen von 5,5 Mrd. US-Dollar begeben. Auf dem kanadischen Kapitalmarkt hat der Volkswagen Konzern in einem attraktiven Marktumfeld Wertpapiere mit einem Volumen von rund 575 Mio. kanadischen Dollar ausgegeben.

Der Konzern war im Berichtszeitraum erstmals im russischen und koreanischen Kapitalmarkt aktiv. In Russland konnten nach der Debütanleihe zwei weitere Emissionen erfolgreich platziert werden.

Im Asset-Backed-Securities-Segment hat der Volkswagen Konzern Wertpapiere im Gegenwert von rund 13 Mrd. € mit Schwerpunkten in Europa und Nordamerika begeben. Erstmals wurden auch Wertpapiere auf dem chinesischen Markt für Asset Backed Securities emittiert.

Durch den gleichzeitigen Abschluss von Derivaten werden bei allen Refinanzierungen das Zins- und das Währungsrisiko grundsätzlich ausgeschlossen.

RATINGS

	VOLKSWAGEN AG			VOLKSWAGEN FINANCIAL SERVICES AG			VOLKSWAGEN BANK GMBH		
	2014	2013	2012	2014	2013	2012	2014	2013	2012
Standard & Poor's									
kurzfristig	A-1	A-2	A-2	A-1	A-2	A-2	A-1	A-2	A-2
langfristig	A	A-	A-	A	A-	A-	A	A-	A-
Ausblick	stabil	positiv	positiv	stabil	positiv	positiv	stabil	positiv	positiv
Moody's Investors Service									
kurzfristig	P-2	P-2	P-2	P-2	P-2	P-2	P-2	P-2	P-2
langfristig	A3	A3	A3	A3	A3	A3	A3	A3	A3
Ausblick	positiv	positiv	positiv	positiv	positiv	positiv	positiv	positiv	positiv

Die folgende Tabelle zeigt, wie unsere Geld- und Kapitalmarktprogramme zum 31. Dezember 2014 genutzt wurden, und veranschaulicht die finanzielle Flexibilität des Volkswagen Konzerns:

PROGRAMME	Rahmen Mrd. €	Ausnutzung am 31.12.2014 Mrd. €
Commercial Paper	26,7	4,6
Anleihen	117,4	61,8
davon Hybrid-Emissionen		5,0
Asset Backed Securities	55,4	28,0

Die im Juli 2011 abgeschlossene syndizierte Kreditlinie in Höhe von 5,0 Mrd. € wurde im April 2014 um weitere fünf Jahre mit zweimaliger Verlängerungsoption, in 2015 und 2016 um jeweils ein Jahr, verlängert. Die Fazilität ist nach wie vor ungenutzt.

Bei weiteren Konzerngesellschaften bestehen syndizierte Kreditlinien über insgesamt 3,1 Mrd. €, die ebenfalls nicht gezogen sind. Daneben haben Konzerngesellschaften in verschiedenen Ländern mit nationalen und internationalen Banken bilaterale Kreditlinien über insgesamt 12,5 Mrd. € vereinbart, von denen 2,2 Mrd. € ungenutzt sind.

Diese umfangreichen Finanzierungsmöglichkeiten sichern die jederzeitige Zahlungsfähigkeit des Volkswagen Konzerns.

RATINGS

Die Rating-Agenturen Standard & Poor's und Moody's Investors Service haben im Jahr 2014 turnusgemäß ihre Bonitätseinschätzungen für die Volkswagen AG, die Volkswagen Financial Services AG und die Volkswagen Bank GmbH aktualisiert. Standard & Poor's hat die kurz- und langfristigen Ratings für alle drei Gesellschaften um jeweils eine Stufe auf A-1 und A angehoben.

Begründet wurde dies mit der Erwartung einer sich stetig verbesserten Schuldenmetrik, begünstigt durch eine erhöhte Profitabilität und einen steigenden Cash-flow des Konzernbereichs Automobile. Der Ausblick für die Volkswagen AG, die Volkswagen Financial Services AG und die Volkswagen Bank GmbH ist „stabil“.

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

Die Bewertung von Volkswagen auf einer zwölfstufigen Skala von A+ bis D – der im nachhaltigen Anlagesegment tätigen Rating-Agentur oekom research AG liegt in 2014 wie zuvor bei B-. Volkswagen wird somit als eines der führenden Unternehmen der Automobilbranche mit dem sogenannten Prime Status ausgezeichnet. In der

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

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

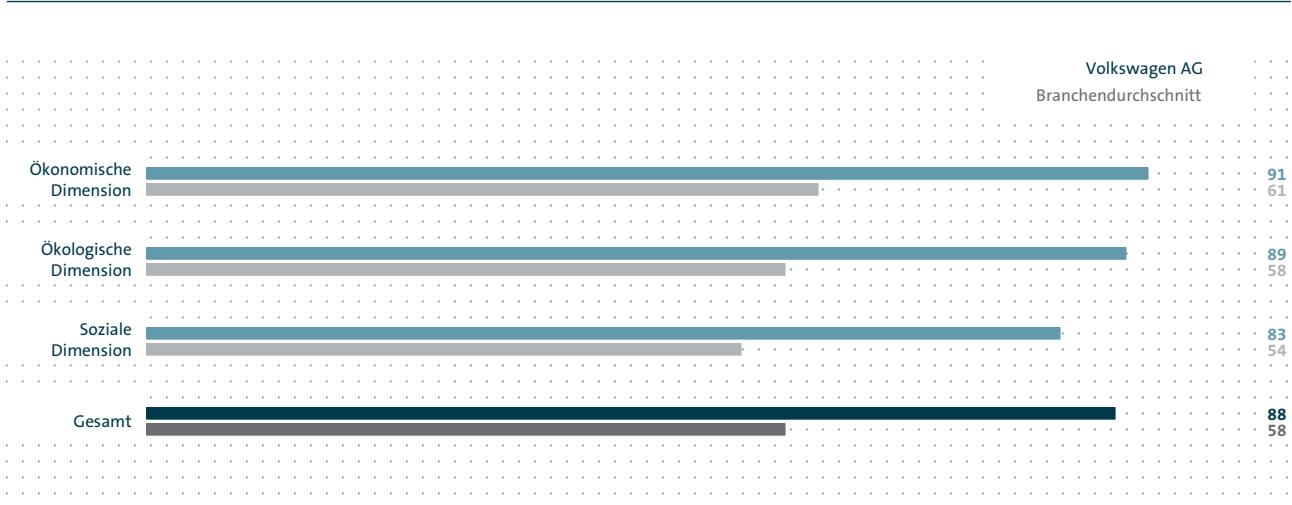
BÜRO LONDON
Telefon +44 20 3705 2045

BÜRO PEKING
Telefon +86 10 6531 3000

**INVESTOR RELATIONS LIAISON OFFICE
(VOLKSWAGEN GROUP OF AMERICA, INC.)**
Telefon +1 703 364 7000

ERGEBNISSE DER RobecoSAM-BEWERTUNG 2014

in Prozent



Branche Maschinenbau wurde die Marke MAN mit einem Rating von B- und dem Prime Status für seine überdurchschnittliche Leistung unternehmerischer Verantwortung ausgezeichnet. Die soziale und ökologische Performance eines Unternehmens beurteilt oekom research im Rahmen der Corporate Ratings anhand von über 100 branchenspezifisch ausgewählten Kriterien.

VOLKSWAGEN IN NACHHALTIGKEITSRANKINGS UND -INDIZES

Analysten und Investoren stützen ihre Empfehlungen und Entscheidungen verstärkt auch auf das CSR- und Nachhaltigkeitsprofil von Unternehmen, da sie Corporate Social Responsibility (CSR) und Nachhaltigkeit als Leitindikatoren einer zukunftsorientierten Unternehmensführung betrachten. Sie ziehen in erster Linie Nachhaltigkeitsratings heran, um die Leistungen eines Unternehmens in den Bereichen Ökologie, Soziales und Ökonomie zu beurteilen. Erreicht ein Unternehmen in diesen Ratings Bestnoten, hat das eine deutliche Signalfunktion für seine Stakeholder und erhöht darüber hinaus seine Attraktivität als Arbeitgeber sowie die Motivation seiner Mitarbeiter.

In den wichtigsten internationalen Rankings und entsprechenden Indizes erzielte Volkswagen 2014 erneut sehr gute Bewertungen und hält damit eine Spitzenposition innerhalb seiner Branche. Im Nachhaltigkeitsrating der RobecoSAM AG wurde der Konzern auch im Berichtsjahr im Dow Jones Sustainability Index (DJSI) World und im DJSI Europe gelistet. Die RobecoSAM AG untersucht die Leistungen auf dem Gebiet der ökonomischen, ökologischen und sozialen Nachhaltigkeit. Volkswagen wurde unter anderem in den Kategorien Markenmanagement, Innovationsmanagement, Klimastrategie und Compliance zum Besten seiner Branche gekürt. Im Sektor Maschinen und elektrische Anlagen wurde MAN wieder als einziges deutsches Unternehmen in den DJSI World und den DJSI Europe aufgenommen. Im Jahr 2014

konnte sich MAN in der Dimension Soziales verbessern und erhielt insbesondere im Bereich Umweltmanagement, Risikomanagement sowie Compliance hohe Punktzahlen.

Das Carbon Disclosure Project (CDP) honorierte mit 99 von 100 möglichen Punkten im Bereich Disclosure und mit einem A-Rating im Bereich Performance die Umwelt-Aktivitäten des Volkswagen Konzerns. Aufgrund dieser hervorragenden Ergebnisse wurden wir weiterhin sowohl in den CDP Global 500 Climate Performance Leadership Index als auch in den CDP Global 500 Climate Disclosure Leadership Index aufgenommen. Auch MAN erhielt im Sektor Industrials für das Engagement bei der Umsetzung seiner Klimastrategie Bestnoten vom CDP. Mit 97 von 100 Punkten und einem A-Rating wurde MAN ebenfalls in beide Leadership Indizes aufgenommen.

Zum 31. Dezember 2014 war Volkswagen neben den in der Tabelle auf Seite 95 gezeigten in den folgenden Nachhaltigkeitsindizes vertreten: CDP Supplier Climate Performance Leadership Index, ECPI Ethical Index Europe, ECPI Ethical Index EMU, ECPI Ethical Index Global, Ethibel Sustainability Index Excellence Global, Ethibel Sustainability Index Excellence Europe, Euronext-Vigeo Eurozone 120 Index, Global Compact 100 und STOXX Global ESG Environmental Leaders Index, STOXX Global ESG Social Leaders Index, STOXX Global ESG Governance Leaders Index.

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

Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage

Der Volkswagen Konzern setzte im Geschäftsjahr 2014 seinen Erfolgskurs fort. In einem anhaltend schwierigen Marktumfeld erzielten wir neue Bestmarken bei Umsatzerlösen und Operativem Ergebnis. Den Aktionären von Scania haben wir ein freiwilliges öffentliches Angebot unterbreitet und dieses erfolgreich vollzogen.

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

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

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

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

Finanzdienstleistungen entspricht dem Segment Finanzdienstleistungen.

Die Aktivitäten im Segment Pkw erstrecken sich auf die Entwicklung von Fahrzeugen und Motoren, die Produktion und den Vertrieb von Pkw sowie das Geschäft mit Originalteilen. In diesem Segment werden die einzelnen Pkw-Marken des Volkswagen Konzerns auf konsolidierter Basis zusammengefasst. Darin enthalten ist auch das Motorradgeschäft der Marke Ducati.

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

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

Die Tätigkeit des Segments Finanzdienstleistungen umfasst die Händler- und Kundenfinanzierung, das Leasing, das Bank- und Versicherungsgeschäft, das Flottenmanagement sowie Mobilitätsangebote.

KENNZAHLEN 2014 NACH SEGMENTEN

Mio. €	Pkw	Nutzfahrzeuge	Power Engineering	Finanzdienstleistungen	Summe Segmente	Überleitung	Volkswagen Konzern
Umsatzerlöse	164.065	30.205	3.732	24.920	222.922	-20.464	202.458
Segmentergebnis (Operatives Ergebnis)	11.578	901	44	1.917	14.439	-1.742	12.697
in % der Umsatzerlöse	7,1	3,0	1,2	7,7			6,3
Sachinvestitionen und aktivierte Entwicklungskosten	14.039	1.851	166	517	16.574	39	16.613

ERFOLGREICHER VOLLZUG DES SCANIA ANGEBOTS

Die Volkswagen AG hat den Aktionären von Scania am 14. März 2014 ein freiwilliges öffentliches Angebot zum Kauf aller bisher weder unmittelbar noch mittelbar gehaltenen Scania Aktien unterbreitet. Mit dem erfolgreichen Vollzug des Angebots konnten bis Ende Juni 36,93% aller Scania Aktien erworben werden. Volkswagen hält zum Ende des Berichtsjahrs 99,57% am Grundkapital von Scania, dies entspricht einem Stimmrechtsanteil von 99,66%. In Bezug auf die restlichen Scania Aktien hat Volkswagen ein Squeeze-out-Verfahren initiiert. Seit 14. Januar 2015 verfügt Volkswagen über 100% der Anteile. Das Eigenkapital war infolge der Transaktion um 6,7 Mrd. € zu kürzen. Für die im Jahr 2014 erworbenen Anteile wurden 6,5 Mrd. € gezahlt; für die im Zuge des Squeeze-out-Verfahrens zu erwerbenden Anteile wurde erfolgsneutral eine Verbindlichkeit in der Bilanz ausgewiesen.

Zur teilweisen Refinanzierung dieser Transaktion wurde im Juni 2014 eine Kapitalerhöhung durch Ausgabe neuer Vorzugsaktien aus Genehmigtem Kapital gegen Bareinlage und unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionäre beschlossen und durch-

geführt. Das Grundkapital wurde damit nominal um 26,8 Mio. € erhöht, der Bruttoemissionserlös lag insgesamt bei 2,0 Mrd. €.

ERTRAGSLAGE

Ertragslage des Konzerns

Im Geschäftsjahr 2014 erwirtschaftete der Volkswagen Konzern Umsatzerlöse in Höhe von 202,5 Mrd. €; das waren 2,8% mehr als im Vorjahr. Volumen- und Mixverbesserungen konnten dabei die deutlich negativen Wechselkurseffekte, die insbesondere im ersten Halbjahr anfielen, kompensieren. Der größte Teil der Umsatzerlöse wurde mit 80,6 (80,9)% im Ausland erzielt.

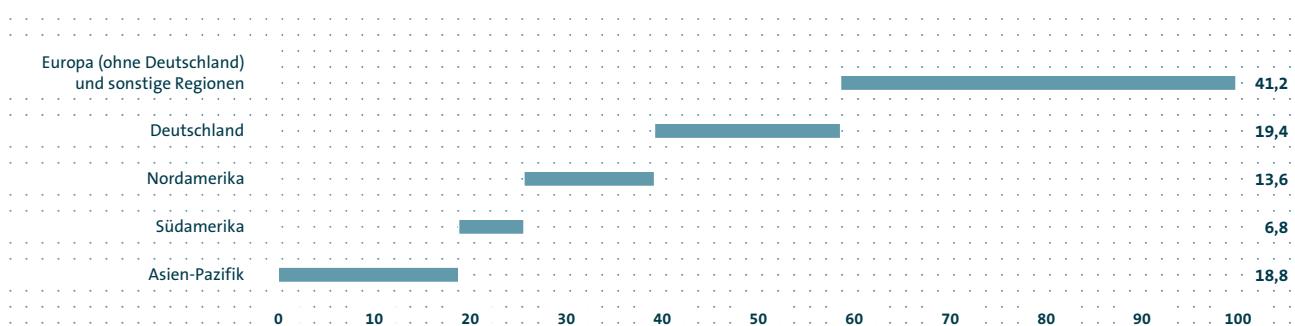
Das Bruttoergebnis verbesserte sich auf 36,5 (35,6) Mrd. €. Während Produktkostenoptimierungen einen positiven Ergebniseffekt hatten, wirkten sich gestiegene Abschreibungen infolge des großen Investitionsvolumens sowie höhere Vorleistungen für neue Produkte negativ aus. Der Vorjahreswert war durch Vorsorgen belastet. Die Bruttomarge belief sich auf 18,0 (18,1)%.

GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG NACH KONZERNBEREICHEN

Mio. €	VOLKSWAGEN KONZERN		AUTOMOBILE*		FINANZDIENSTLEISTUNGEN	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Umsatzerlöse	202.458	197.007	177.538	175.003	24.920	22.004
Kosten der Umsatzerlöse	-165.934	-161.407	-146.311	-144.481	-19.623	-16.926
Bruttoergebnis	36.524	35.600	31.226	30.522	5.297	5.078
Vertriebskosten	-20.292	-19.655	-19.199	-18.604	-1.093	-1.050
Verwaltungskosten	-6.841	-6.888	-5.427	-5.682	-1.414	-1.206
Sonstiges betriebliches Ergebnis	3.306	2.613	4.180	3.571	-874	-958
Operatives Ergebnis	12.697	11.671	10.780	9.807	1.917	1.863
Operative Rendite (in %)	6,3	5,9	6,1	5,6	7,7	8,5
Ergebnis aus At Equity bewerteten Anteilen	3.988	3.588	3.956	3.513	31	76
Übriges Finanzergebnis	-1.891	-2.831	-1.907	-2.858	17	27
Finanzergebnis	2.097	757	2.049	655	48	102
Ergebnis vor Steuern	14.794	12.428	12.829	10.462	1.965	1.966
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-3.726	-3.283	-3.097	-2.873	-629	-410
Ergebnis nach Steuern	11.068	9.145	9.732	7.590	1.336	1.555
Ergebnisannteil von Minderheiten	84	52	43	-9	41	61
Ergebnisannteil der Hybridkapitalgeber der Volkswagen AG	138	27	138	27	-	-
Ergebnisannteil der Aktionäre der Volkswagen AG	10.847	9.066	9.551	7.572	1.295	1.494

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

UMSATZANTEILE NACH MÄRKTN 2014 GEMÄSS SEGMENTBERICHTERSTATTUNG
in Prozent



Die Geschäftsausweitung führte zu steigenden Vertriebskosten, ihr Anteil am Umsatz blieb jedoch gleich. Die Verwaltungskosten lagen – absolut und in Relation zum Umsatz – leicht unter dem Niveau des Vorjahrs. Das Sonstige betriebliche Ergebnis war mit 3,3 Mrd. € im Wesentlichen währungsbedingt um 0,7 Mrd. € höher als im Vorjahr.

Mit einem Operativen Ergebnis in Höhe von 12,7 Mrd. € übertraf der Volkswagen Konzern im Geschäftsjahr 2014 den bisherigen Rekordwert des Vorjahrs um 1,0 Mrd. €. Positive Effekte aus Volumen und Mix sowie Produktkostenoptimierungen übertrafen Belastungen aus Wechselkursen, gestiegene Abschreibungen, höhere Aufwendungen für Forschung und Entwicklung sowie wachstumsbedingte Fixkostenerhöhungen. Der Vorjahreswert war durch Vorsorgen belastet. Die operative Rendite verbesserte sich auf 6,3 (5,9)%.

Das Ergebnis vor Steuern des Volkswagen Konzerns stieg im Berichtsjahr auf 14,8 Mrd. €; der Vorjahreswert wurde damit um 19,0% übertroffen. Die Umsatzrendite vor Steuern erhöhte sich von 6,3% auf 7,3%. Das Ergebnis nach Steuern war mit 11,1 Mrd. € um 1,9 Mrd. € besser als 2013. Die Steuerquote betrug 25,2 (26,4)%.

Ertragslage im Konzernbereich Automobile

Die Umsatzerlöse des Konzernbereichs Automobile lagen mit 177,5 (175,0) Mrd. € über dem Vorjahreswert. Positive Volumen- und Mixeffekte konnten die deutlich negativen Wechselkurseffekte, die insbesondere im ersten Halbjahr anfielen, mehr als ausgleichen. Die gute Geschäftsentwicklung des Konzerns auf dem chinesischen Pkw-Markt schlägt sich im Wesentlichen nur in Form von Lieferungen von Fahrzeugen und Fahrzeugteilen in den

Umsatzerlösen des Konzerns nieder, da unsere chinesischen Joint Ventures At Equity bilanziert werden.

Mit 31,2 (30,5) Mrd. € konnte das Bruttoergebnis des Konzernbereichs Automobile den Vergleichswert 2013 übertreffen. Gestiegene Abschreibungen infolge des großen Investitionsvolumens, höhere Aufwendungen für Forschung und Entwicklung, insbesondere für neue Antriebskonzepte, sowie wachstumsbedingte Fixkostensteigerungen standen verbesserten Produktkosten gegenüber. Das Vorjahr war durch Vorsorgen in den Bereichen Pkw und Power Engineering beeinflusst.

Die Vertriebskosten waren um 3,2% höher als im Vorjahr; auch ihr Anteil am Umsatz nahm leicht zu. Die Verwaltungskosten und ihr Anteil am Umsatz gingen zurück. Das Sonstige betriebliche Ergebnis verbesserte sich währungsbedingt auf 4,2 (3,6) Mrd. €.

Das Operative Ergebnis des Konzernbereichs Automobile stieg im Berichtsjahr um 9,9% auf 10,8 Mrd. €; die operative Rendite lag bei 6,1 (5,6)%. Von der positiven Geschäftsentwicklung unserer chinesischen Gemeinschaftsunternehmen profitieren wir im Wesentlichen nur in Form von Lieferungen von Fahrzeugen und Fahrzeugteilen sowie Lizenzennahmen im Operativen Ergebnis. Die Ergebnisse der Joint-Venture-Gesellschaften werden im Finanzergebnis At Equity bilanziert.

Das Finanzergebnis erhöhte sich um 1,4 Mrd. € auf 2,0 Mrd. €. Der Anstieg resultierte insbesondere aus geringeren Aufwendungen aus der stichtagsbezogenen Bewertung derivativer Finanzinstrumente sowie aus den über den hohen Vorjahreswerten liegenden Beteiligungserträgen der chinesischen Gemeinschaftsunternehmen. Daneben war das Vorjahr durch Aufwendungen im Zusammenhang mit dem Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag mit der MAN SE belastet.

ERTRAGSLAGE IM BEREICH PKW

Mio. €	2014	2013
Umsatzerlöse	143.601	140.077
Bruttoergebnis	26.153	25.872
Operatives Ergebnis	9.835	9.013
Operative Rendite (in %)	6,8	6,4

Im Bereich Pkw waren die Umsatzerlöse im Jahr 2014 mit 143,6 (140,1) Mrd. € höher als im Vorjahr. Das Bruttoergebnis verbesserte sich auf 26,2 (25,9) Mrd. €. Mit 9,8 (9,0) Mrd. € übertraf das Operative Ergebnis im Bereich Pkw den Vorjahreswert, die operative Rendite belief sich auf 6,8 (6,4) %. Die zunächst ungünstige Entwicklung der Wechselkurse, gestiegene Abschreibungen infolge des hohen Investitionsvolumens, höhere Aufwendungen für Forschung und Entwicklung, insbesondere für neue Antriebskonzepte, sowie wachstumsbedingte Fixkostensteigerungen wirkten sich belastend aus. Höhere Volumina, Mixverbesserungen und geringere Produktkosten konnten diese Effekte jedoch kompensieren.

ERTRAGSLAGE IM BEREICH NUTZFAHRZEUGE/ POWER ENGINEERING

Mio. €	2014	2013
Umsatzerlöse	33.937	34.927
Bruttoergebnis	5.074	4.650
Operatives Ergebnis	945	794
Operative Rendite (in %)	2,8	2,3

Im Geschäftsjahr 2014 wies der Bereich Nutzfahrzeuge/Power Engineering Umsatzerlöse in Höhe von 33,9 (34,9) Mrd. € aus; auf Power Engineering entfielen davon 3,7 (3,9) Mrd. €. Das Bruttoergebnis stieg auf 5,1 (4,7) Mrd. €. Das Operative Ergebnis verbesserte sich auf 0,9 (0,8) Mrd. €, die operative Rendite betrug 2,8 (2,3) %. Die schwierigen Rahmenbedingungen in Südamerika und Russland sowie der gestiegene wettbewerbsbedingte Preis- und Margendruck wirkten belastend. Mit 44 (-250) Mio. € übertraf das Operative Ergebnis des Segments Power Engineering den Vorjahreswert, der durch projektspezifische Vorsorgen belastet war.

Ertragslage im Finanzdienstleistungsbereich

Der Konzernbereich Finanzdienstleistungen erwirtschaftete im Geschäftsjahr 2014 Umsatzerlöse in Höhe von 24,9 Mrd. €; der Anstieg um 13,3 % im Vergleich zum Vorjahr war im Wesentlichen auf das wachsende Geschäftsvolumen zurückzuführen.

Das Bruttoergebnis verbesserte sich im Vergleich zum Vorjahr um 4,3 % auf 5,3 Mrd. €.

Das gestiegene Volumen und die Erfüllung regulatorischer Anforderungen führten dazu, dass die Vertriebs- und die Verwaltungskosten im Berichtsjahr zunahmen. Während der Anteil der Verwaltungskosten am Umsatz stieg, ging der Anteil der Vertriebskosten zurück. Das Sonstige betriebliche Ergebnis lag bei -0,9 (-1,0) Mrd. €.

Der Finanzdienstleistungsbereich erwirtschaftete ein um 2,9 % über dem Vorjahr liegendes Operatives Ergebnis von 1,9 Mrd. € und trug damit erneut wesentlich zum Erfolg des Konzerns bei. Herausfordernd waren im Berichtsjahr neben der Erfüllung regulatorischer Anforderungen vor allem der anhaltende Margendruck. Die operative Rendite ging auf 7,7 (8,5) % zurück. Die Eigenkapitalrendite vor Steuern belief sich auf 12,5 %, im Vorjahr hatte sie 14,3 % betragen.

GRUNDSÄTZE UND ZIELE DES FINANZMANAGEMENTS

Das Finanzmanagement des Volkswagen Konzerns umfasst die Themenbereiche Liquiditätsmanagement, Management von Währungs-, Zins- und Rohstoffrisiken sowie Bonitäts- und Länderrisiken. Der Bereich Konzern-Treasury steuert das Finanzmanagement für alle Konzerngesellschaften zentral auf Basis interner Richtlinien und Risikoparameter. Nach dem Delisting der Aktien der Scania AB haben erste Gespräche bezüglich einer Integration von Scania in das zentrale Finanzmanagement stattgefunden. Für den Teilkonzern MAN ist dieser Integrationsprozess noch nicht vollständig abgeschlossen.

In Bezug auf die Liquidität ist es das Ziel des Finanzmanagements, jederzeit die Zahlungsfähigkeit des Volkswagen Konzerns sicherzustellen und gleichzeitig eine angemessene Rendite aus der Anlage überschüssiger Liquidität zu erzielen. Für den optimierten Einsatz der vorhandenen Liquidität kommt unter den wesentlichen Konzerngesellschaften in Europa auch das sogenannte Cash Pooling zum Einsatz. Bei diesem Verfahren werden die täglich auflaufenden Salden auf den in das Cash Pooling einbezogenen Konten der Konzerngesellschaften zugunsten eines Zielkontos der Konzern-Treasury glattgestellt und somit gepoolt. Dies geschieht sowohl bei positiven als auch bei negativen Salden. Das Management von Währungs-, Zins- und Rohstoffrisiken ist darauf ausgerichtet, Preise, die der Investitions- beziehungsweise Produktions- und Absatzplanung zugrunde gelegt wurden, mittels derivativer Finanzinstrumente abzusichern. Beim Management von Bonitäts- und Länderrisiken soll durch Diversifizierung ein Verlust- oder

Ausfallrisiko für den Volkswagen Konzern vermieden werden. Das bedeutet, dass der Abschluss von Finanzgeschäften, bezogen auf das Geschäftsvolumen je Kontrahent, einer internen Limitierung unterliegt, die anhand verschiedener Bonitätskriterien definiert wird. Dazu zählen unter anderem das von unabhängigen Agenturen vergebene Rating und die Eigenkapitalausstattung der möglichen Kontrahenten. Das jeweilige Risikolimit sowie zulässige Finanzinstrumente, Sicherungsverfahren und Absicherungshorizonte genehmigt der Vorstandsausschuss für Liquidität und Devisen.

Zusätzliche Informationen zu den Grundsätzen und Zielen des Finanzmanagements finden Sie auf der Seite 171 sowie im Anhang des Konzernabschlusses 2014 auf den Seiten 259 bis 267.

FINANZLAGE

Finanzielle Situation des Konzerns

Der Volkswagen Konzern erzielte im Geschäftsjahr 2014 einen Brutto-Cash-flow von 26,5 Mrd. €, der den Vergleichswert 2013 um 8,8% übertraf. Die Mittelbindung im Working Capital nahm volumenbedingt und aufgrund des stärkeren Finanzdienstleistungs geschäfts um 4,0 Mrd. € auf 15,8 Mrd. € zu. Der Cash-flow aus dem laufenden Geschäft belief sich in der Folge auf 10,8 (12,6) Mrd. €.

Mit 16,5 Mrd. € war die Investitionstätigkeit aus dem laufenden Geschäft des Volkswagen Konzerns im Berichtsjahr um 10,2% höher als ein Jahr zuvor. Die Sachinvestitionen (Investitionen in Sachanlagen, Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien und Immaterielle Vermögenswerte ohne aktivierte Entwicklungskosten) erhöhten sich auf 12,0 (11,4) Mrd. €, die aktivierten Entwicklungskosten nahmen auf 4,6 (4,0) Mrd. € zu. Der Netto-Cash-flow betrug –5,7 (–2,3) Mrd. €.

Aus der Finanzierungstätigkeit ergab sich ein Mittelzufluss von 4,6 (9,0) Mrd. €. Die im März 2014 erfolgreich platzierte Hybridanleihe (3,0 Mrd. €) und die im Juni 2014 durchgeführte Kapitalerhöhung durch Ausgabe neuer Vorzugsaktien in Höhe von 2,0 Mrd. € wirkten sich erhöhend auf die Netto-Liquidität aus. Dividendenzahlungen und die Anteilserhöhung an Scania führten hingegen zu einem Mittelabfluss.

Am 31. Dezember 2014 lag die Netto-Liquidität des Konzerns bei –96,5 Mrd. €; am Jahresende 2013 hatte sie –82,3 Mrd. € betragen.

Finanzielle Situation im Konzernbereich Automobile

Im Geschäftsjahr 2014 übertraf der Brutto-Cash-flow des Konzernbereichs Automobile mit 20,2 (18,7) Mrd. € im Wesentlichen ergebnisbedingt den Vergleichswert 2013. Im Working Capital war die Mittelfreisetzung mit 1,4 Mrd. € volumenbedingt geringer als

im Vorjahr, in dem sie 1,9 Mrd. € betragen hatte. Der Cash-flow aus dem laufenden Geschäft stieg um 1,0 Mrd. € auf 21,6 Mrd. €.

Die Investitionstätigkeit aus dem laufenden Geschäft lag mit 15,5 (16,2) Mrd. € insgesamt unter dem Niveau des Vorjahrs. Die Sachinvestitionen erhöhten sich auf 11,5 (11,0) Mrd. €; die Sachinvestitionsquote betrug 6,5 (6,3)%. Die Investitionen flossen vor allem in unsere Fertigungsstandorte sowie in Modelle, die wir in den Jahren 2014 und 2015 in den Markt eingeführt haben beziehungsweise noch einführen werden. Im Wesentlichen sind dies Fahrzeuge der Baureihen Golf, Passat, Touran, Audi A3, Audi A4, Audi TT, Audi Q7, ŠKODA Fabia, ŠKODA Superb sowie der Porsche Macan und der Porsche Panamera. Weitere Investitionsschwerpunkte bildeten die ökologische Ausrichtung unserer Modellpalette, die zunehmende Elektrifizierung des Antriebs sowie unsere modularen Baukästen. Mit 4,6 (4,0) Mrd. € fielen die aktivierte Entwicklungskosten höher aus als 2013. In der Investitionstätigkeit war im Berichtsjahr die Veräußerung der MAN Finance International GmbH von der MAN SE an die Volkswagen Financial Services AG enthalten. Im Vorjahr war der konzerninterne Erwerb der Anteile an der LeasePlan Corporation N.V. zu berücksichtigen.

Der Netto-Cash-flow des Konzernbereichs Automobile verbesserte sich um 1,7 Mrd. € auf 6,1 Mrd. €.

Aufgrund einer zu Jahresbeginn von der Volkswagen AG durchgeführten Eigenkapitalerhöhung bei der Volkswagen Financial Services AG zur Finanzierung des gestiegenen Geschäftsvolumens und zur Einhaltung aufsichtsrechtlicher Eigenkapitalanforderungen flossen in der Finanzierungstätigkeit 2,3 Mrd. € ab. Der Kaufpreis für die erworbenen Anteile an Scania – ausgewiesen als Kapitaltransaktionen mit Minderheiten – war mit 6,5 Mrd. € zu berücksichtigen. Die im März über die Volkswagen International Finance N.V. erfolgreich platzierte Dual-Tranche-Hybridanleihe im Gesamtnennbetrag von 3,0 Mrd. € führte zu einem Mittelzufluss. Sie besteht zum einen aus einer 1,25 Mrd. € Anleihe, die mit einem Kupon von 3,750% ausgestattet und erstmals nach 7 Jahren kündbar ist, und zum anderen aus einer 1,75 Mrd. € Anleihe, die einen Kupon von 4,625% hat und erstmals nach 12 Jahren gekündigt werden kann. Beide Tranchen besitzen eine unbefristete Laufzeit und erhöhen – unter anderem nach Abzug der Kapitalbeschaffungskosten – zu 100% das Eigenkapital. Von der Hybridanleihe waren 3,0 Mrd. € als Kapitaleinzahlung zu klassifizieren, die die Netto-Liquidität erhöhten. Darüber hinaus wirkte sich die im Juni begebene Kapitalerhöhung durch Ausgabe neuer Vorzugsaktien in Höhe von 2,0 Mrd. € positiv aus.

Die Ausschüttungssumme für die Zahlung der Dividende an die Aktionäre der Volkswagen AG erhöhte sich um 0,2 Mrd. € auf 1,9 Mrd. €.

KONZERNLAGEBERICHT
Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage

KAPITALFLUSSRECHNUNG NACH KONZERNBEREICHEN

Mio. €	VOLKSWAGEN KONZERN		AUTOMOBILE¹		FINANZDIENSTLEISTUNGEN	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Anfangsbestand Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	22.009	17.794	19.285	14.788	2.724	3.005
Ergebnis vor Steuern	14.794	12.428	12.829	10.462	1.965	1.966
Ertragsteuerzahlungen	-4.040	-3.107	-3.489	-2.622	-552	-486
Abschreibungen ²	16.964	14.686	12.320	10.786	4.644	3.900
Veränderung der Pensionen	148	179	137	168	12	11
Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen und Erträge sowie Umgliederungen ³	-1.317	218	-1.631	-107	313	325
Brutto-Cash-flow	26.549	24.404	20.166	18.688	6.383	5.716
Veränderung Working Capital	-15.764	-11.809	1.427	1.925	-17.191	-13.733
Veränderung der Vorräte	-2.214	-1.021	-2.111	-729	-103	-292
Veränderung der Forderungen	-1.433	-1.651	983	-1.163	-2.416	-489
Veränderung der Verbindlichkeiten	4.764	2.363	3.228	2.118	1.536	245
Veränderung der sonstigen Rückstellungen	413	2.300	514	2.241	-101	59
Veränderung der Vermieteten Vermögenswerte (ohne Abschreibungen)	-8.487	-7.112	-749	-465	-7.738	-6.647
Veränderung der Forderungen aus Finanzdienstleistungen	-8.807	-6.688	-438	-77	-8.370	-6.611
Cash-flow laufendes Geschäft	10.784	12.595	21.593⁴	20.612⁴	-10.809	-8.017
Investitionstätigkeit laufendes Geschäft	-16.452	-14.936	-15.476	-16.199	-976	1.263
davon: Sachinvestitionen	-12.012	-11.385	-11.495	-11.040	-517	-345
Entwicklungskosten (aktiviert)	-4.601	-4.021	-4.601	-4.021	-	-
Erwerb und Verkauf von Beteiligungen	-242	-151	242	-1.702	-485	1.551
Netto-Cash-flow⁵	-5.668	-2.341	6.117	4.413	-11.784	-6.754
Veränderung der Geldanlagen in Wertpapieren und Darlehen	-2.647	-1.954	-1.694	-1.298	-953	-656
Investitionstätigkeit	-19.099	-16.890	-17.170	-17.497	-1.928	607
Finanzierungstätigkeit	4.645	8.973	-7.945	1.734	12.590	7.239
davon: Kapitaltransaktionen mit Minderheiten	-6.535	0	-6.535	0	-	-
Kapitaleinzahlungen/-rückzahlungen	4.932	3.067	2.605	3.015	2.326	52
Wechselkursbedingte Änderungen der Zahlungsmittel	294	-462	248	-353	46	-110
Veränderung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	-3.375	4.216	-3.275	4.497	-100	-281
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am 31.12.⁶	18.634	22.009	16.010	19.285	2.624	2.724
Wertpapiere, Darlehensforderungen und Termingeldanlagen	18.893	17.177	11.424	9.515	7.468	7.661
Brutto-Liquidität	37.527	39.186	27.435	28.800	10.092	10.386
Kreditstand	-133.980	-121.504	-9.795	-11.932	-124.184	-109.572
Netto-Liquidität	-96.453	-82.318	17.639	16.869	-114.092	-99.186

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

2 Saldiert mit Zuschreibungen.

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

4 Vor Konsolidierung der konzerninternen Beziehungen 22.217 (21.270) Mio. €.

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

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

Insgesamt belief sich die Finanzierungstätigkeit des Konzernbereichs Automobile auf –7,9 (+1,7) Mrd. €, die zudem eine gegenüber dem Vorjahr geringere Aufnahme von Anleihen berücksichtigt.

Die Netto-Liquidität des Automobilbereichs war am 31. Dezember 2014 mit 17,6 Mrd. € um 0,8 Mrd. € höher als ein Jahr zuvor.

FINANZIELLE SITUATION IM BEREICH PKW

Mio. €	2014	2013
Brutto-Cash-flow	17.965	16.376
Veränderung Working Capital	2.682	1.841
Cash-flow laufendes Geschäft	20.647	18.218
Investitionstätigkeit laufendes Geschäft	–13.942	–14.838
Netto-Cash-flow	6.705	3.380

Mit 18,0 Mrd. € übertraf der Brutto-Cash-flow des Bereichs Pkw im Geschäftsjahr 2014 ergebnisbedingt den Vorjahreswert um 9,7%. Im Working Capital erhöhte sich die Mittelfreisetzung auf 2,7 (1,8) Mrd. €. Der Cash-flow aus dem laufenden Geschäft stieg um 13,3% auf 20,6 Mrd. €. Die Investitionstätigkeit aus dem laufenden Geschäft lag mit 13,9 (14,8) Mrd. € unter dem Vorjahreswert, der durch den konzerninternen Erwerb der Anteile an LeasePlan beeinflusst war. Die Sachinvestitionen und die aktivierten Entwicklungskosten stiegen auf 10,1 (10,0) Mrd. € beziehungsweise 4,0 (3,6) Mrd. €. Der Netto-Cash-flow nahm um 3,3 Mrd. € auf 6,7 Mrd. € zu.

FINANZIELLE SITUATION IM BEREICH NUTZFAHRZEUGE/ POWER ENGINEERING

Mio. €	2014	2013
Brutto-Cash-flow	2.201	2.311
Veränderung Working Capital	–1.255	83
Cash-flow laufendes Geschäft	946	2.395
Investitionstätigkeit laufendes Geschäft	–1.534	–1.361
Netto-Cash-flow	–588	1.033

Der Brutto-Cash-flow des Bereichs Nutzfahrzeuge/Power Engineering lag mit 2,2 Mrd. € leicht unter dem Niveau des Vorjahrs. Im Working Capital kam es aufgrund der schwierigen Markt-

bedingungen in Südamerika und Osteuropa zu einer Mittelbindung von 1,3 Mrd. €, im Vorjahr wurden 0,1 Mrd. € freigesetzt. Der Cash-flow aus dem laufenden Geschäft ging auf 0,9 (2,4) Mrd. € zurück. Die Investitionstätigkeit aus dem laufenden Geschäft war mit 1,5 (1,4) Mrd. € höher als im Vorjahr; der Anstieg resultierte insbesondere aus Investitionen für das Nachfolgemodell des Volkswagen Crafter. Der Netto-Cash-flow belief sich auf –0,6 Mrd. €, damit wurde der Vergleichswert 2013 um 1,6 Mrd. € verfehlt.

Finanzielle Situation im Finanzdienstleistungsbereich

Der Brutto-Cash-flow des Konzernbereichs Finanzdienstleistungen übertraf im Berichtsjahr mit 6,4 Mrd. € aufgrund einer besseren Ergebnisqualität den Vorjahreswert um 11,7%. Aus dem gestiegenen Geschäftsvolumen resultierte im Working Capital eine Mittelbindung von 17,2 (13,7) Mrd. €. Gestiegene Sachinvestitionen und der konzerninterne Erwerb der MAN Finance International GmbH von der MAN SE führten in der Investitionstätigkeit des laufenden Geschäfts zu einem Mittelabfluss von 1,0 Mrd. €. Im Vorjahr hatte die Veräußerung der Anteile an LeasePlan an die Volkswagen AG zu einem Mittelzufluss geführt. Zur Finanzierung des gestiegenen Geschäftsvolumens und zur Stärkung des Eigenkapitals flossen dem Konzernbereich Finanzdienstleistungen in der Finanzierungstätigkeit 2,3 Mrd. € durch die Volkswagen AG zu. Insgesamt – unter anderem durch die Begebung von Anleihen – belief sich der Mittelzufluss in der Finanzierungstätigkeit auf 12,6 (7,2) Mrd. €. Die branchenüblich negative Netto-Liquidität des Finanzdienstleistungsbereichs lag am Ende des Berichtsjahrs bei –114,1 (–99,2) Mrd. €.

VERMÖGENSLAGE

Bilanzstruktur des Konzerns

Die Bilanzsumme des Volkswagen Konzerns übertraf am Ende des Geschäftsjahres 2014 mit 351,2 Mrd. € den Vergleichswert des Vorjahrs um 8,3%. Die Struktur der Konzernbilanz zum Bilanzstichtag ist auf der Seite 107 grafisch dargestellt. Mit 90,2 (90,0) Mrd. € lag das Eigenkapital des Volkswagen Konzerns leicht über dem Wert vom 31. Dezember 2013. Die Eigenkapitalquote ging auf 25,7 (27,8)% zurück.

Infolge der Anteilserhöhung an Scania sanken die Anteile von Minderheiten am Eigenkapital auf 0,2 (2,3) Mrd. €; sie entfallen nun im Wesentlichen auf die außenstehenden Aktionäre der RENAKAG und der AUDI AG.

Am 31. Dezember 2014 lagen außerbilanzielle Verpflichtungen in Form von Haftungsverhältnissen in Höhe von 4,5 (4,2) Mrd. € und in Form von sonstigen finanziellen Verpflichtungen in Höhe von 27,3 (24,4) Mrd. € vor. Letztere ergeben sich im Wesentlichen aus Bestellobligo für Sachanlagen sowie Verpflichtungen aus langfristigen Miet- und Leasingverträgen und aus unwiderruflichen Kreditzusagen an Kunden.

KONZERNLAGEBERICHT
Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage

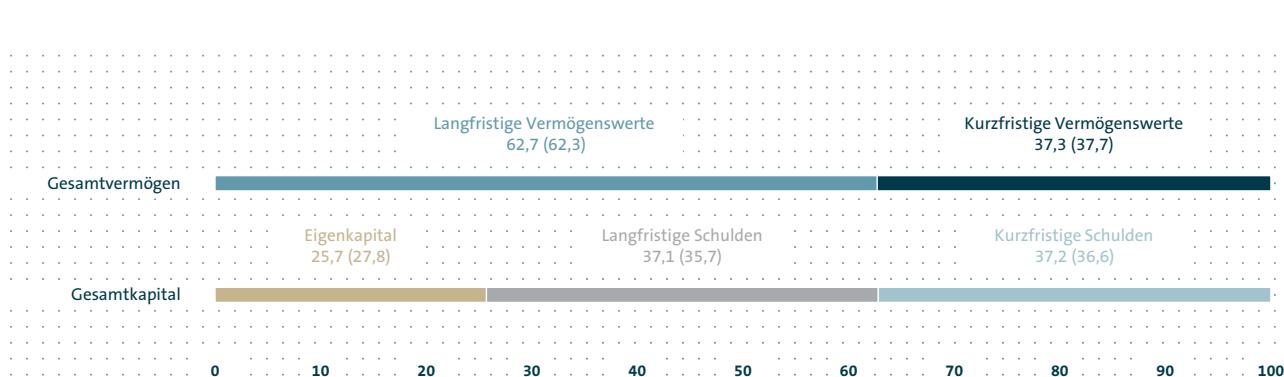
BILANZSTRUKTUR NACH KONZERNBEREICHEN ZUM 31. DEZEMBER

Mio. €	VOLKSWAGEN KONZERN		AUTOMOBILE¹		FINANZDIENSTLEISTUNGEN	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Aktiva						
Langfristige Vermögenswerte	220.106	202.141	128.231	122.438	91.875	79.704
Immaterielle Vermögenswerte	59.935	59.243	59.697	59.007	237	236
Sachanlagen	46.169	42.389	44.080	40.632	2.089	1.757
Vermietete Vermögenswerte	27.585	22.259	2.815	2.642	24.770	19.617
Forderungen aus Finanzdienstleistungen	57.877	51.198	–	–602	57.877	51.800
Finanzanlagen, At Equity bewertete Anteile und sonstige Beteiligungen, sonstige						
Forderungen und finanzielle Vermögenswerte	28.541	27.053	21.639	20.759	6.902	6.294
Kurzfristige Vermögenswerte	131.102	122.192	69.180	68.320	61.923	53.872
Vorräte	31.466	28.653	28.269	25.580	3.197	3.073
Forderungen aus Finanzdienstleistungen	44.398	38.386	–464	–844	44.862	39.229
Sonstige Forderungen und finanzielle Vermögenswerte	25.254	23.483	15.677	16.458	9.577	7.025
Wertpapiere	10.861	8.492	9.197	6.675	1.664	1.817
Zahlungsmittel, Zahlungsmitteläquivalente und Termingeldanlagen	19.123	23.178	16.499	20.450	2.624	2.728
Bilanzsumme	351.209	324.333	197.411	190.758	153.798	133.576
Passiva						
Eigenkapital	90.189	90.037	72.815	75.984	17.374	14.053
Eigenkapital der Aktionäre der Volkswagen AG	84.950	85.730	67.828	72.100	17.122	13.630
Eigenkapital der Hybridkapitalgeber der Volkswagen AG	5.041	2.004	5.041	2.004	–	–
Eigenkapital der Anteilseigner der Volkswagen AG	89.991	87.733	72.870	74.103	17.122	13.630
Anteile von Minderheiten am Eigenkapital ²	198	2.304	–55	1.881	253	423
Langfristige Schulden	130.314	115.672	66.438	65.290	63.876	50.382
Finanzschulden	68.416	61.517	10.643	15.913	57.773	45.604
Rückstellungen für Pensionen	29.806	21.774	29.361	21.481	445	293
Sonstige Schulden	32.092	32.380	26.434	27.896	5.658	4.484
Kurzfristige Schulden	130.706	118.625	58.158	49.484	72.547	69.141
Minderheitgesellschaftern gewährte Andienungs-/Ausgleichsrechte	3.703	3.638	3.703	3.638	–	–
Finanzschulden	65.564	59.987	–847	–3.981	66.411	63.968
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	19.530	18.024	17.838	16.582	1.692	1.441
Sonstige Schulden	41.909	36.976	37.465	33.245	4.444	3.731
Bilanzsumme	351.209	324.333	197.411	190.758	153.798	133.576

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

2 Mit Vollzug des Angebots zum Erwerb sämtlicher ausstehender Scania Aktien wurde der Anteil der Minderheitsaktionäre am Eigenkapital von Scania als Kapitaltransaktion mit Änderung der Beteiligungsquote aus dem Konzern-Eigenkapital ausgebucht und innerhalb der Kurzfristigen Schulden unter der Position „Minderheitgesellschaftern gewährte Andienungs-/Ausgleichsrechte“ eine Verbindlichkeit für die verbliebenen Aktien, die Gegenstand des Squeeze-out-Verfahrens sind, eingestellt.

STRUKTUR DER KONZERNBILANZ 2014
in Prozent



Bilanzstruktur im Konzernbereich Automobile

Am 31. Dezember 2014 lagen sowohl die Immateriellen Vermögenswerte des Konzernbereichs Automobile als auch insbesondere die Sachanlagen, in denen sich das hohe Investitionsvolumen widerspiegelt, über den Werten vom Jahresende 2013. Die Langfristigen Vermögenswerte erhöhten sich insgesamt um 4,7%. Die in den Sonstigen langfristigen Vermögenswerten enthaltenen At Equity bewerteten Anteile stiegen vor allem aufgrund der positiven Geschäftsentwicklung der chinesischen Joint Ventures von 7,6 Mrd. € auf 9,4 Mrd. €. Die Kurzfristigen Vermögenswerte lagen insgesamt um 1,3% über dem Vorjahreswert; die darin enthaltenen Vorräte stiegen aufgrund der Geschäftsausweitung um 10,5%. Der Zahlungsmittelbestand verringerte sich um 4,0 Mrd. € auf 16,5 Mrd. €.

Mit Erfüllung der Bedingungen für das freiwillige öffentliche Angebot der Volkswagen AG zum Kauf aller Scania Aktien im Mai, konnten mit Ausnahme von 0,43% am Grundkapital von Scania alle ausstehenden Anteile erworben werden. Das Eigenkapital war infolge der Transaktion um 6,7 Mrd. € zu kürzen. Für die bereits erworbenen Scania A- und B-Aktien wurden 6,5 Mrd. € gezahlt; für die im Zuge des Squeeze-out-Verfahrens zu erwerbenden Anteile wurde liquiditätsneutral eine Verbindlichkeit erfasst. Die Anteile von Minderheiten am Eigenkapital sind im Wesentlichen der RENKAG und der AUDI AG zuzurechnen. Da der Konzernbereich Automobile im Abzug ermittelt wird, ergab sich hier insgesamt ein negativer Wert.

Das Eigenkapital des Konzernbereichs Automobile belief sich Ende 2014 auf 72,8 Mrd. € und war somit um 4,2% niedriger als am Vorjahrestichtag. Die gute Ergebnisentwicklung, die im März begebene Hybridanleihe und die im Juni erfolgte Kapitalerhöhung durch Ausgabe neuer Vorzugsaktien aus Genehmigtem Kapital wirkten sich erhöhend aus. Die Kürzung des Eigenkapitals infolge

des Erwerbs aller ausstehenden Scania Aktien, höhere versicherungsmathematische Verluste aus der Bewertung von Pensionsrückstellungen, negative Effekte aus der Fair-Value-Bewertung derivativer Finanzinstrumente und die Dividendenzahlung an die Aktionäre der Volkswagen AG hatten einen gegenläufigen Effekt. Außerdem wurde das Eigenkapital des im Abzug ermittelten Konzernbereichs Automobile durch die erfolgte Eigenkapitalerhöhung im Konzernbereich Finanzdienstleistungen gemindert. Die Eigenkapitalquote sank auf 36,9 (39,8)%.

Mit 66,4 (65,3) Mrd. € lagen die Langfristigen Schulden über dem Stand vom Jahresende 2013. Die darin enthaltenen Pensionsrückstellungen stiegen aufgrund der versicherungsmathematischen Neubewertung infolge der Änderung des Zinssatzes um 7,9 Mrd. € auf 29,4 Mrd. €. Die Kurzfristigen Schulden stiegen im Vergleich zum Jahresende 2013 insgesamt um 17,5%. Die kurzfristigen Finanzschulden erhöhten sich im Wesentlichen durch Umgliederungen vom langfristigen in den kurzfristigen Bereich aufgrund kürzerer verbleibender Restlaufzeiten. Die Werte des Automobilbereichs enthalten auch die Eliminierung konzerninterner Beziehungen zwischen den Konzernbereichen Automobile und Finanzdienstleistungen. Da die kurzfristigen Finanzschulden des originären Konzernbereichs Automobile geringer waren als die an den Finanzdienstleistungsbereich gewährten Darlehen, war der auszuweisende Wert für das Berichtsjahr negativ. Die Position „Minderheitsgesellschaftern gewährte Andienungs-/Ausgleichsrechte“ umfasst im Wesentlichen die Verbindlichkeiten für die Verpflichtung zum Erwerb der ausstehenden MAN Aktien und der im Zuge des Squeeze-out-Verfahrens zu erwerbenden Scania Anteile.

Am Ende des Berichtsjahres übertraf die Bilanzsumme des Konzernbereichs Automobile mit 197,4 Mrd. € den Vorjahreswert um 3,5%.

BILANZSTRUKTUR IM BEREICH PKW

Mio. €	2014	2013
Langfristige Vermögenswerte	101.459	94.873
Kurzfristige Vermögenswerte	52.869	50.146
Bilanzsumme	154.328	145.019
Eigenkapital	58.708	60.494
Langfristige Schulden	54.366	52.900
Kurzfristige Schulden	41.254	31.625

Die Langfristigen Vermögenswerte des Bereichs Pkw waren am 31. Dezember 2014 mit 101,5 Mrd. € um 6,9 % höher als ein Jahr zuvor; insbesondere die darin enthaltenen Sachanlagen nahmen infolge des umfangreichen Investitionsprogramms zu. Die positive Ergebnisentwicklung der chinesischen Joint Ventures führte zu einem Anstieg der At Equity bewerteten Anteile. Die Kurzfristigen Vermögenswerte nahmen im Wesentlichen bedingt durch einen Anstieg der Vorräte um 5,4 % auf 52,9 Mrd. € zu. Die Bilanzsumme belief sich am Jahresende 2014 auf 154,3 (145,0) Mrd. €.

Mit 58,7 Mrd. € war das Eigenkapital um 3,0 % niedriger als im Vorjahr. Belastungen aus dem Rückgang des Zinssatzes für Pensionsrückstellungen und der Vollzug des Scania Angebots sind hierin berücksichtigt. Die Langfristigen Schulden erhöhten sich um 2,8 %, die Kurzfristigen Schulden nahmen im Wesentlichen bedingt durch Umgliederungen aufgrund kürzerer verbleibender Restlaufzeiten um 9,6 Mrd. € zu.

**BILANZSTRUKTUR IM BEREICH NUTZFAHRZEUGE/
POWER ENGINEERING**

Mio. €	2014	2013
Langfristige Vermögenswerte	26.772	27.565
Kurzfristige Vermögenswerte	16.311	18.174
Bilanzsumme	43.083	45.739
Eigenkapital	14.107	15.490
Langfristige Schulden	12.072	12.390
Kurzfristige Schulden	16.904	17.859

Im Bereich Nutzfahrzeuge/Power Engineering waren am Ende des Berichtszeitraums sowohl die Langfristigen Vermögenswerte als auch die Kurzfristigen Vermögenswerte niedriger als ein Jahr zuvor. Die Bilanzsumme sank auf 43,1 (45,7) Mrd. €.

Am Ende des Geschäftsjahrs 2014 lag das Eigenkapital mit 14,1 Mrd. € um 8,9 % unter dem Vorjahreswert. Die Langfristigen Schulden waren um 2,6 % niedriger als ein Jahr zuvor, die Kurzfristigen Schulden sanken um 5,3 %.

Bilanzstruktur im Finanzdienstleistungsbereich

Am 31. Dezember 2014 übertraf die Bilanzsumme des Konzernbereichs Finanzdienstleistungen mit 153,8 Mrd. € den Vergleichswert 2013 um 20,2 Mrd. €.

Innerhalb der Langfristigen Vermögenswerte, die im Vergleich zum Jahresende 2013 insgesamt um 15,3 % zunahmen, erhöhten sich infolge des Geschäftswachstums die Vermieteten Vermögenswerte und die langfristigen Forderungen aus Finanzdienstleistungen. Auch bei den Kurzfristigen Vermögenswerten führte das höhere Volumen zu einem Anstieg von 14,9 %. Die kurzfristigen Forderungen aus Finanzdienstleistungen nahmen um 5,6 Mrd. € auf 44,9 Mrd. € zu. Rund 43,8 % der Aktiva des Volkswagen Konzerns entfielen am Bilanzstichtag auf den Finanzdienstleistungsbereich.

Das Eigenkapital des Konzernbereichs Finanzdienstleistungen betrug am Berichtsjahresende 17,4 Mrd. € und war damit – ergebnisbedingt und aufgrund der zu Jahresbeginn durchgeföhrten Kapitalerhöhung durch die Volkswagen AG zur Finanzierung des Geschäftswachstums sowie zur Einhaltung aufsichtsrechtlicher Eigenkapitalanforderungen – um 23,6 % höher als im Vorjahr. Die Eigenkapitalquote belief sich auf 11,3 (10,5) %. Aufgrund höherer langfristiger Finanzschulden zur Refinanzierung der Geschäftsausweitung stiegen die Langfristigen Schulden im Vergleich zum 31. Dezember 2013 insgesamt um 26,8 %. Die Kurzfristigen Schulden nahmen ebenfalls refinanzierungsbedingt gegenüber dem Vorjahresstichtag um 4,9 % zu. Das Einlagevolumen aus dem Direktbankgeschäft erhöhte sich auf 25,3 (23,3) Mrd. €. Das Verhältnis von Kreditstand zu Eigenkapital (debt-to-equity ratio) lag bei 7:1.

KONZERNLAGEBERICHT
Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage

FINANZWIRTSCHAFTLICHE KENNZAHLEN

%	2014	2013	2012	2011	2010
Volkswagen Konzern					
Bruttomarge	18,0	18,1	18,2	17,6	16,9
Personalaufwandsquote	16,7	16,1	15,3	15,0	15,0
Umsatzrendite vor Steuern	7,3	6,3	13,2	11,9	7,1
Umsatzrendite nach Steuern	5,5	4,6	11,4	9,9	5,7
Eigenkapitalquote	25,7	27,8	26,5	25,0	24,4
Dynamischer Verschuldungsgrad (in Jahren) ¹	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Konzernbereich Automobile²					
Absatzveränderung zum Vorjahr ³	+ 5,0	+ 4,1	+ 11,8	+ 14,9	+ 15,4
Umsatzveränderung zum Vorjahr	+ 1,4	+ 1,3	+ 21,6	+ 26,0	+ 21,2
Operatives Ergebnis in % der Umsatzerlöse	6,1	5,6	5,7	7,0	5,5
EBITDA (in Mio. €) ⁴	23.100	20.594	19.895	17.815	13.940
Kapitalrendite (RoI) ⁵	14,9	14,5	16,6	17,7	13,5
Cash-flow laufendes Geschäft in % der Umsatzerlöse	12,2	11,8	9,4	12,0	12,3
Investitionstätigkeit laufendes Geschäft in % der Umsatzerlöse	8,7	9,3	9,5	11,3	8,1
Sachinvestitionen in % der Umsatzerlöse	6,5	6,3	5,9	5,6	5,0
Anlagenintensität ⁶	22,3	21,3	21,0	21,5	22,8
Umlaufintensität ⁷	14,3	13,4	14,3	17,4	14,7
Umschlagshäufigkeit der Vorräte	6,2	6,5	6,4	6,9	7,4
Eigenkapitalquote	36,9	39,8	37,9	35,9	35,5
Konzernbereich Finanzdienstleistungen					
Wachstum Bilanzsumme	15,1	3,9	19,5	22,5	9,2
Eigenkapitalrendite vor Steuern ⁸	12,5	14,3	13,1	14,0	12,9
Eigenkapitalquote	11,3	10,5	10,4	10,1	10,4

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 chinesischen Gemeinschaftsunternehmen.

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

5 Zur Ermittlung siehe Wertorientierte Steuerung auf Seite 113.

6 Sachanlagevermögen zu Gesamtvermögen.

7 Vorratsvermögen zu Gesamtvermögen.

8 Ergebnis vor Steuern in % des durchschnittlichen Eigenkapitals.

GESAMTAUSSAGE ZUR WIRTSCHAFTLICHEN LAGE

Der Vorstand der Volkswagen AG beurteilt die wirtschaftliche Lage des Konzerns positiv. Der Konzern setzte im Geschäftsjahr 2014 in einem anhaltend schwierigen Marktumfeld seinen profitablen Wachstumskurs fort und erzielte bei Umsatzerlösen und Operativem Ergebnis neue Rekordwerte. Dabei verfolgten wir weiterhin eine nachhaltige Ausgaben- und Investitionspolitik sowie eine stetige Optimierung unserer Prozesse.

Mit dem Vollzug des freiwilligen öffentlichen Angebots zum Kauf aller bisher weder unmittelbar noch mittelbar gehaltenen Scania Aktien haben wir im Berichtsjahr unseren Anteil am Grundkapital von Scania auf 99,57% erhöht. Seit 14. Januar 2015 verfügt Volkswagen über 100% der Anteile. Hierdurch sind die Voraussetzungen geschaffen, damit im Bereich der Nutzfahrzeuge weitere Synergien gehoben werden können.

Die Transaktion haben wir zum Teil durch eine Kapitalerhöhung durch Ausgabe neuer Vorzugsaktien aus Genehmigtem Kapital gegen Bareinlage und unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionäre refinanziert. Außerdem haben wir im Geschäftsjahr

2014 mit einer erfolgreich platzierten Dual-Tranche-Hybridanleihe die Kapitalausstattung gestärkt. Der Konzernbereich Automobile verfügt unverändert über eine solide Liquiditätsposition, die uns finanzielle Stabilität und Flexibilität bietet.

Einen Überblick über die Entwicklung des Volkswagen Konzerns in den vergangenen fünf Jahren geben die Darstellungen auf den Seiten 109 und 111. Die wirtschaftliche Lage des Volkswagen Konzerns nach Marken und Geschäftsfeldern ist im Kapitel Konzernbereiche ab Seite 21 ausführlich erläutert.

WERTSCHÖPFUNGSRECHNUNG

Die Wertschöpfungsrechnung stellt den im abgelaufenen Geschäftsjahr erwirtschafteten Wertzuwachs als Beitrag des Unternehmens zum Sozialprodukt des jeweiligen Landes sowie seine Verteilung dar. Im Berichtsjahr war der Wertzuwachs des Volkswagen Konzerns um 8,1% höher als im Vorjahr. Die Wertschöpfung je Mitarbeiter belief sich 2014 auf 103,9 Tsd.€ (+5,5%). Die Mitarbeiter, die sich in der passiven Phase der Altersteilzeit befinden, werden nicht in die Ermittlung einbezogen.

WERTSCHÖPFUNG DES VOLKSWAGEN KONZERNS

Entstehung in Mio. €	2014	2013
Umsatzerlöse	202.458	197.007
Sonstige Erträge	14.192	13.994
Materialaufwand	-132.514	-127.089
Abschreibungen	-16.964	-14.686
Sonstige Vorleistungen	-15.063	-21.027
Wertschöpfung	52.109	48.198

Verteilung in Mio. €	2014	%	2013	%
an Aktionäre (Dividende, für 2014 Vorschlag)	2.294	4,4 %	1.871	3,9 %
an Mitarbeiter (Löhne, Gehälter, Soziales)	33.834	64,9 %	31.747	65,9 %
an den Staat (Steuern, Abgaben)	3.817	7,3 %	3.865	8,0 %
an Kreditgeber (Zinsaufwand)	3.389	6,5 %	3.442	7,1 %
an das Unternehmen (Rücklagen)	8.774	16,8 %	7.274	15,1 %
Wertschöpfung	52.109	100,0 %	48.198	100,0 %

KONZERNLAGEBERICHT
Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage

FÜNF-JAHRES-ÜBERSICHT

	2014	2013	2012	2011	2010
Mengendaten (in Tsd.)					
Absatz (Automobile)	10.217	9.728	9.345	8.361	7.278
im Inland	1.247	1.187	1.207	1.211	1.059
im Ausland	8.970	8.541	8.137	7.150	6.219
Produktion (Automobile)	10.213	9.728	9.255	8.494	7.358
im Inland	2.559	2.458	2.321	2.640	2.115
im Ausland	7.653	7.270	6.934	5.854	5.243
Belegschaft (im Jahresdurchschnitt)	583	563	533	454	389
im Inland	265	255	237	196	178
im Ausland	318	308	296	258	210
Finanzdaten (in Mio. €)					
Gewinn- und Verlustrechnung					
Umsatzerlöse	202.458	197.007	192.676	159.337	126.875
Kosten der Umsatzerlöse	165.934	161.407	157.522	131.371	105.431
Bruttoergebnis	36.524	35.600	35.154	27.965	21.444
Vertriebskosten	20.292	19.655	18.850	14.582	12.213
Verwaltungskosten	6.841	6.888	6.220	4.384	3.287
Sonstiges betriebliches Ergebnis	3.306	2.613	1.415	2.271	1.197
Operatives Ergebnis	12.697	11.671	11.498	11.271	7.141
Finanzergebnis	2.097	757	13.989	7.655	1.852
Ergebnis vor Steuern	14.794	12.428	25.487	18.926	8.994
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	3.726	3.283	3.606	3.126	1.767
Ergebnis nach Steuern	11.068	9.145	21.881	15.799	7.226
Materialaufwand	132.514	127.089	122.450	104.648	79.394
Personalaufwand	33.834	31.747	29.504	23.854	19.027
Bilanzstruktur (Stand 31.12.)					
Langfristige Vermögenswerte	220.106	202.141	196.457	148.129	113.457
Kurzfristige Vermögenswerte	131.102	122.192	113.061	105.640	85.936
Gesamtvermögen	351.209	324.333	309.518	253.769	199.393
Eigenkapital	90.189	90.037	81.995	63.354	48.712
davon Anteile von Minderheiten am Eigenkapital	198	2.304	4.313	5.815	2.734
Langfristige Schulden	130.314	115.672	121.996	89.179	73.781
Kurzfristige Schulden	130.706	118.625	105.526	101.237	76.900
Gesamtkapital	351.209	324.333	309.518	253.769	199.393
Cash-flow laufendes Geschäft	10.784	12.595	7.209	8.500	11.455
Investitionstätigkeit laufendes Geschäft	16.452	14.936	16.840	16.002	9.278
Finanzierungstätigkeit	4.645	8.973	13.712	8.316	-852

KAPITALRENDITE (ROI) UND WERTBEITRAG

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

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

Komponenten des Wertbeitrags

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

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

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

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

Ermittlung des aktuellen Kapitalkostensatzes

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

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

Die allgemeine Risikoprämie, die das generelle Risiko einer Kapitalanlage am Aktienmarkt widerspiegelt und sich am Morgan Stanley Capital International (MSCI) World Index orientiert, beläuft sich auf 6,5%.

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

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

Der Betrachtungszeitraum für die Beta-Faktor-Ermittlung erstreckt sich über 5 Jahre mit jährlichen Beta-Werten auf täglicher Basis und einer anschließenden Durchschnittsbildung. Für 2014 wurde ein Beta-Faktor von 1,38 (1,32) ermittelt.

KAPITALKOSTENSATZ NACH STEUERN IM KONZERNBEREICH AUTOMOBILE

	2014	2013
Zinssatz für risikofreie Anlagen	1,7	2,6
Marktrisikoprämie MSCI World Index	6,5	6,5
Spezifische Risikoprämie Volkswagen	2,5	2,1
(Beta-Faktor Volkswagen)	(1,38)	(1,32)
Eigenkapitalkostensatz nach Steuern	10,7	11,2
Fremdkapitalzinssatz	2,3	3,7
Steuervorteil	−0,7	−1,1
Fremdkapitalkostensatz nach Steuern	1,6	2,6
Anteil des Eigenkapitals	66,7	66,7
Anteil des Fremdkapitals	33,3	33,3
Kapitalkostensatz nach Steuern	7,7	8,3

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

Nach Gewichtung auf Basis einer festen Relation für die Marktwerte des Eigen- und Fremdkapitals ergibt sich für den Konzernbereich Automobile für das Jahr 2014 ein effektiver Kapitalkostensatz von 7,7 (8,3)%.

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

KAPITALRENDITE (ROI) UND WERTBEITRAG IM BERICHTSJAHR

Das Operative Ergebnis nach Steuern des Konzernbereichs Automobile belief sich im Geschäftsjahr 2014 inklusive des anteiligen Operativen Ergebnisses der chinesischen Gemeinschaftsunternehmen auf 11.734 (10.536) Mio. €. Der Anstieg gegenüber dem Vorjahr resultierte aus positiven Volumen- und Mixeffekten, optimierten Produktkosten sowie einem deutlich verbesserten anteiligen Operativen Ergebnis der chinesischen Gemeinschaftsunternehmen, die Wechselkursverschlechterungen, gestiegene Abschreibungen infolge des größeren Investitionsvolumens, höhere Aufwendungen für Forschung und Entwicklung und wachstumsbedingte Fixkostenerhöhungen mehr als kompensieren konnten. Das Vorjahr war zudem durch Vorsorgen in den Bereichen Pkw und Power Engineering belastet. Ergebnis- und Vermögenseffekte aus der Kaufpreisallokation werden nicht berücksichtigt, da sie außerhalb der operativen Steuerungsmöglichkeiten des Managements liegen.

Vor allem aufgrund höherer Sachinvestitionen stieg das investierte Vermögen auf 78.889 (72.749) Mio. €.

Die Kapitalrendite (RoI) zeigt die erzielte periodenbezogene Verzinsung des investierten Vermögens auf Basis des Operativen Ergebnisses nach Steuern. Sie stieg 2014 im Vergleich zum Vorjahr ergebnisbedingt und lag mit 14,9 (14,5)% deutlich über unserem Mindestverzinsungsanspruch von 9%.

Mit 6.074 (6.038) Mio. € waren die Kapitalkosten – das investierte Vermögen multipliziert mit dem Kapitalkostensatz – auf dem Niveau des Vorjahrs. Das gestiegene Operative Ergebnis führte nach Abzug der Kapitalkosten des investierten Vermögens zu einem deutlich verbesserten Wertbeitrag in Höhe von 5.660 (4.497) Mio. €.

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

KAPITALRENDITE (ROI) UND WERTBEITRAG IM KONZERNBEREICH AUTOMOBILE*

Mio. €	2014	2013
Operatives Ergebnis nach Steuern	11.734	10.536
Investiertes Vermögen (Durchschnitt)	78.889	72.749
Kapitalrendite (RoI) in %	14,9	14,5
Kapitalkostensatz in %	7,7	8,3
Kapitalkosten des investierten Vermögens	6.074	6.038
Wertbeitrag	5.660	4.497

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

Volkswagen AG

(KURZFASSUNG NACH HGB)

Produktion und Absatz übertreffen den Vergleichswert 2013,
auch Umsatzerlöse und Bilanzgewinn liegen über Vorjahr.

JAHRESERGEWINN

Die Umsatzerlöse der Volkswagen AG lagen im Berichtsjahr mit 69,0 Mrd. € um 5,2 % über dem Vorjahreswert. Im Ausland wurden 62,3 (62,8) % der Umsatzerlöse erwirtschaftet. Die Herstellkosten stiegen um 5,4 % auf 65,3 Mrd. €. Dadurch verbesserte sich das Bruttoergebnis auf 3,7 (3,6) Mrd. €.

Die Vertriebs- und Allgemeinen Verwaltungskosten waren im Geschäftsjahr 2014 mit 6,4 Mrd. € um 5,6 % höher als im Vorjahr;

ihr Anteil an den Umsatzerlösen belief sich unverändert auf 9,3 (9,3) %. Das Sonstige betriebliche Ergebnis erreichte mit 0,9 (0,9) Mrd. € annähernd den Wert des Vorjahrs.

Das Finanzergebnis lag mit 6,1 Mrd. € auf dem Niveau des Vorjahrs.

Das Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit der Volkswagen AG ging im Jahr 2014 insgesamt auf 4,2 (4,6) Mrd. € zurück. Nach Abzug der Steuern betrug der Jahresüberschuss 2,5 Mrd. €.

GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG DER VOLKSWAGEN AG

Mio. €	2014	2013
Umsatzerlöse	68.971	65.587
Herstellungskosten	65.293	61.937
Bruttoergebnis vom Umsatz	+3.678	+3.650
Vertriebs- und Allgemeine Verwaltungskosten	6.428	6.088
Sonstiges betriebliches Ergebnis	+ 870	+ 944
Finanzergebnis*	+ 6.108	+ 6.115
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	+4.227	+4.620
Steuern	1.751	1.542
Jahresüberschuss	2.476	3.078
Gewinnvortrag aus dem Vorjahr	3	6
Einstellung in Gewinnrücklagen	180	1.210
Bilanzgewinn	2.299	1.874

BILANZSTRUKTUR DER VOLKSWAGEN AG ZUM 31. DEZEMBER

Mio. €	2014	2013
Anlagevermögen	87.103	69.931
Vorräte	3.932	3.695
Forderungen*	16.667	22.132
Flüssige Mittel	8.434	11.279
Bilanzsumme	116.135	107.037
Eigenkapital	28.493	25.874
Sonderposten mit Rücklageanteil	33	41
Langfristiges Fremdkapital	20.883	16.450
Mittelfristiges Fremdkapital	28.640	29.602
Kurzfristiges Fremdkapital	38.085	35.070

* Inklusive Rechnungsabgrenzungsposten.

* Einschließlich Abschreibungen auf Finanzanlagen.

VERMÖGENS- UND FINANZLAGE

Am 31. Dezember 2014 war die Bilanzsumme mit 116,1 Mrd. € um 9,1 Mrd. € höher als ein Jahr zuvor. Die Investitionen in Sachanlagen (inklusive Immaterieller Vermögensgegenstände) lagen mit 2,8 Mrd. € leicht über dem Niveau des Vorjahrs. Die Finanzinvestitionen gingen um 1,6 Mrd. € auf 18,2 (19,9) Mrd. € zurück. Der Wert des Anlagevermögens übertraf am Bilanzstichtag mit 87,1 Mrd. € den Vergleichswert 2013 um 24,6 %.

Mit 29,0 Mrd. € war das Umlaufvermögen (inklusive Rechnungsabgrenzungsposten) vor allem aufgrund gesunkener Forderungen gegenüber verbundenen Unternehmen sowie geringerer Flüssiger Mittel um insgesamt 8,1 Mrd. € niedriger als im Vorjahr.

Das Eigenkapital belief sich am 31. Dezember 2014 auf 28,5 Mrd. €; der Anstieg um 10,1 % resultierte insbesondere aus der Kapitalerhöhung und dem gestiegenen Bilanzgewinn.

Die Eigenkapitalquote betrug 24,5 (24,2) %. Die Rückstellungen waren insgesamt um 2,6 Mrd. € höher als im Vorjahr. Dies ist im Wesentlichen auf um 1,6 Mrd. € auf 12,7 Mrd. € gestiegene Sonstige Rückstellungen zurückzuführen. Die Rückstellungen für Pensionen erhöhten sich um 0,7 Mrd. € auf 13,1 Mrd. €, die Steuerrückstellungen nahmen um 0,3 Mrd. € auf 5,3 Mrd. € zu. Da im Wesentlichen die Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen stiegen, waren die Verbindlichkeiten (inklusive Rechnungsabgrenzungsposten) insgesamt mit 56,5 Mrd. € um 7,4 % höher als am 31. Dezember 2013.

Der verzinsliche Anteil des Fremdkapitals erhöhte sich auf 48,2 (45,1) Mrd. €.

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

DIVIDENDENVORSCHLAG

Gemäß § 58 Abs. 2 AktG wurden aus dem Jahresergebnis insgesamt 180 Mio. € in die Anderen Gewinnrücklagen eingestellt. Vorstand und Aufsichtsrat schlagen der Hauptversammlung vor, aus dem Bilanzgewinn eine Dividende von insgesamt 2,3 Mrd. €, das bedeutet 4,80 € je Stammaktie und 4,86 € je Vorzugsaktie, auszuschütten.

GEWINNVERWENDUNGSVORSCHLAG

€	2014
Ausschüttung auf das Gezeichnete Kapital (1.218 Mio. €)	2.294.348.709,48
davon auf: Stammaktien	1.416.431.126,40
Vorzugsaktien	877.917.583,08
Restbetrag (Vortrag auf neue Rechnung)	4.696.698,46
Bilanzgewinn	2.299.045.407,94

LEISTUNGEN AN DIE BELEGSCHAFT DER VOLKSWAGEN AG

Mio. €	2014	%	2013	%
Direktentgelt einschließlich Barnebenleistungen	7.292	73,6	6.545	71,4
Soziale Abgaben	1.234	12,5	1.116	12,2
Bezahlte Ausfallzeiten	1.022	10,3	930	10,1
Altersversorgung	359	3,6	579	6,3
Gesamtaufwand	9.907	100,0	9.170	100,0

ABSATZ

Der Absatz der Volkswagen AG übertraf im Geschäftsjahr 2014 mit insgesamt 2.615.686 Fahrzeugen den Vergleichswert des Vorjahrs um 4,8 %. Im Ausland wurden 69,3 (70,5) % der Fahrzeuge abgesetzt.

PRODUKTION

Im Berichtsjahr fertigte die Volkswagen AG in ihren fahrzeugproduzierenden Werken Wolfsburg, Hannover und Emden insgesamt 1.230.891 Fahrzeuge; das waren 5,3 % mehr als ein Jahr zuvor. Die durchschnittliche Tagesproduktion der Volkswagen AG lag mit 5.068 Einheiten auf dem Niveau des Vorjahrs.

BELEGSCHAFT

Zum 31. Dezember 2014 waren an den Standorten der Volkswagen AG – ohne die Mitarbeiter, die für Tochtergesellschaften tätig sind – insgesamt 112.561 Personen beschäftigt; davon waren 5.044 Auszubildende. In der passiven Phase der Altersteilzeit befanden sich 3.997 Mitarbeiter. Die Belegschaft wuchs gegenüber dem Vorjahrestichtag um 4,7 %.

Weibliche Arbeitnehmer machten einen Anteil an der Belegschaft von 16,2 % aus. In Teilzeit beschäftigte die Volkswagen AG 3.930 Personen (3,5 %). Der Anteil ausländischer Mitarbeiter belief sich auf 5,8 %. Die Quote der Mitarbeiter im gewerblichen Bereich mit einer abgeschlossenen, für Volkswagen relevanten Ausbildung betrug 82,7 %. Einen Hoch- oder Fachhochschulabschluss hatten 17,5 % der Beschäftigten. Das Durchschnittsalter der Belegschaft lag im Geschäftsjahr 2014 bei 42,8 Jahren.

FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG

Die Forschungs- und Entwicklungskosten der Volkswagen AG nach HGB beliefen sich im Jahr 2014 auf 4,9 (4,4) Mrd. €. In diesem Bereich waren am Ende des Berichtsjahrs 11.531 Personen beschäftigt.

BESCHAFFUNGSVOLUMEN

Das Einkaufsvolumen an den sechs inländischen Standorten der Volkswagen AG belief sich im Geschäftsjahr 2014 auf 27,2 (26,2) Mrd. €; inländische Lieferanten hatten einen Anteil von 67,7 (68,1) %. Auf Produktionsmaterial entfielen 21,7 Mrd. € des gesamten Beschaffungsvolumens, Investitionsgüter und Dienstleistungen machten 5,5 Mrd. € aus.

AUSGABEN FÜR DEN UMWELTSCHUTZ

Wir unterscheiden die Ausgaben für Umweltschutzmaßnahmen in Investitionen und Betriebskosten für den fertigungsbezogenen Umweltschutz. Von den Gesamtinvestitionen zählen lediglich die Positionen zu den Umweltschutzinvestitionen, die mit der alleinigen oder überwiegenden Zielsetzung des Umweltschutzes getätigten werden. Hierbei unterscheidet man zwischen additiven und integrierten Investitionen. Additive Umweltschutzmaßnahmen sind separate, vom übrigen Produktionsprozess getrennte Anlagen. Sie können dem Fertigungsprozess vor- oder nachgelagert sein. Im Gegensatz zu den additiven Umweltschutzeinrichtungen wird bei den integrierten Maßnahmen bereits während der Entstehungsphase des Produkts die Umweltbelastung vermindert. Im Jahr 2014 lag der Schwerpunkt im Bereich des Gewässerschutzes.

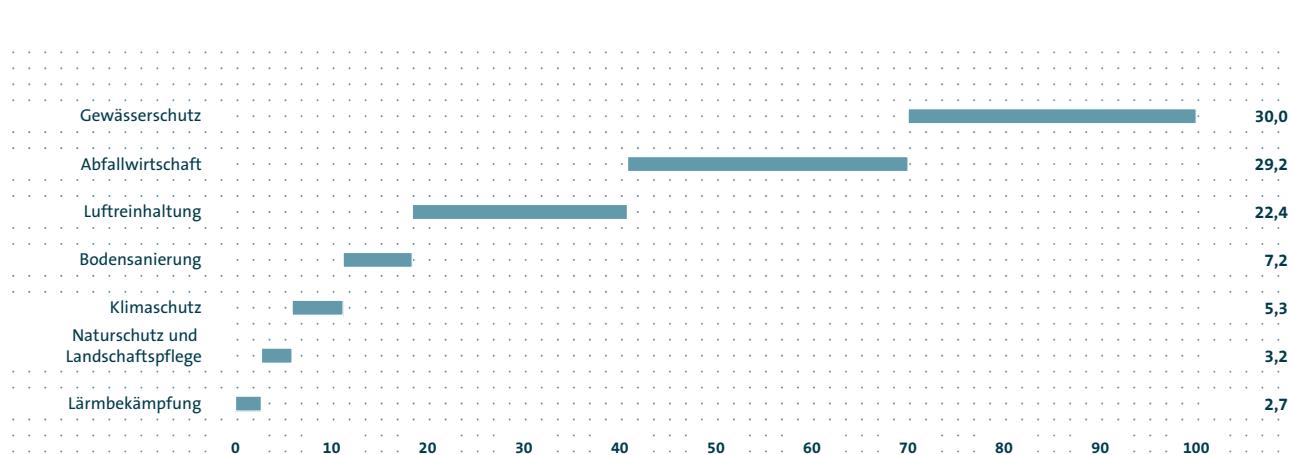
Die ausgewiesenen Betriebskosten betreffen ausschließlich produktionsbezogene Umweltschutzmaßnahmen, die die Umwelt vor schädigenden Einflüssen schützen, indem sie Emissionen des Unternehmens vermeiden, verringern oder beseitigen; darüber hinaus werden Ressourcen geschont. Dazu zählen beispielsweise Ausgaben für den Betrieb von Anlagen, die dem Schutz der Umwelt dienen sowie Ausgaben für nicht anlagenbezogene Maßnahmen. Die Schwerpunkte lagen im Jahr 2014 in den Bereichen Gewässerschutz, Abfallwirtschaft und Luftreinhaltung.

AUSGABEN DER VOLKSWAGEN AG FÜR DEN UMWELTSCHUTZ

Mio. €	2014	2013	2012	2011	2010
Investitionen	19	14	9	18	12
Betriebskosten	226	224	216	200	197

BETRIEBSKOSTEN DER VOLKSWAGEN AG FÜR DEN UMWELTSCHUTZ 2014

Anteil der Umweltschutzbereiche in Prozent



RISIKEN UND CHANCEN DER GESCHÄFTSENTWICKLUNG DER VOLKSWAGEN AG

Die Geschäftsentwicklung der Volkswagen AG unterliegt im Wesentlichen den gleichen Risiken und Chancen wie die des Volkswagen Konzerns. Diese Risiken und Chancen erläutern wir im Risiko- und Chancenbericht auf den Seiten 160 bis 172 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 171 bis 172 dieses Geschäftsberichts.

ABHÄNGIGKEITSBERICHT

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

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

Nachhaltige Wertsteigerung

Wir wirtschaften entlang der gesamten Wertschöpfungskette verantwortungsvoll und mit einer langfristigen Perspektive. Alle sollen davon profitieren – Kunden, Mitarbeiter, Umwelt und Gesellschaft.

Im Kapitel „Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage“ haben wir die wichtigsten finanziellen Leistungsindikatoren des Volkswagen Konzerns beschrieben. Auch die nichtfinanziellen Leistungsindikatoren geben Auskunft darüber, wie effektiv die Werttreiber unseres Unternehmens sind. Dazu zählen unsere Prozesse in den Bereichen Forschung und Entwicklung, Beschaffung, Produktion, Marketing und Vertrieb, Informationstechnologie sowie Qualitäts sicherung. Dabei nehmen wir stets unsere Verantwortung für Kunden, Mitarbeiter, Umwelt und Gesellschaft wahr. In diesem Kapitel zeigen wir anhand von Beispielen, wie wir den Wert unseres Unternehmens nachhaltig steigern.

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY UND NACHHALTIGKEIT

Der Volkswagen Konzern hat sich einer transparenten und verantwortungsbewussten Unternehmensführung verpflichtet. Die größte Herausforderung dabei, diese auf allen Ebenen und allen Stufen der Wertschöpfungskette umzusetzen, ist unsere Komplexität: Mit zwölf Marken, über 100 Produktionsstandorten und mehr als 590.000 Beschäftigten sind wir eines der größten Unternehmen weltweit.

Die Strategie 2018 gibt den Takt vor: Bis zum Jahr 2018 soll der Volkswagen Konzern der erfolgreichste, faszinierendste und nachhaltigste Automobilhersteller der Welt sein. Nachhaltigkeit bedeutet, gleichrangig und gleichzeitig ökonomische, soziale und ökologische Ziele anzustreben. Für uns heißt das, dass wir dauerhafte Werte schaffen, gute Arbeit ermöglichen und sorgsam mit Umwelt und Ressourcen umgehen. Volkswagen ist aufgrund seiner Unternehmenskultur wie kaum ein anderes Unternehmen geeignet, das moderne Verständnis von Verantwortung und Nachhaltigkeit mit den traditionellen Werten unternehmerischen Handelns in einem integrierten Corporate Social Responsibility (CSR)-Ansatz zu verbinden. Unser CSR-Konzept sorgt dafür, dass wir auf jeder Stufe des Wertschöpfungsprozesses Risiken und Entwicklungschancen in den Bereichen Umwelt, Soziales und Governance frühzeitig erkennen und steuern sowie unsere Reputation weiter erhöhen. So tragen unsere CSR-Aktivitäten dazu bei, den Wert des Unternehmens langfristig und nachhaltig zu steigern.

Management und Koordination

Zur Koordination von CSR und Nachhaltigkeit hat der Volkswagen Konzern eine klare Management-Struktur etabliert. Höchstes Nachhaltigkeitsgremium ist der Konzernvorstand (Nachhaltigkeitsboard). Er wird vom Konzern-Steuerkreis CSR & Nachhaltigkeit zu Themen der unternehmerischen Verantwortung und der Nachhaltigkeit regelmäßig informiert. Dem Konzern-Steuerkreis CSR & Nachhaltigkeit gehören Führungskräfte zentraler Vorstandsbereiche, Vertreter des Konzernbetriebsrats sowie der Marken und Regionen an. Im Gremium werden unter anderem Entscheidungen zu den strategischen Nachhaltigkeitszielen getroffen, deren Erreichung anhand von Steuerungsindikatoren überwacht sowie die wesentlichen Handlungsfelder abgeleitet und der Nachhaltigkeitsbericht verabschiedet.

Dem Konzern-Steuerkreis CSR & Nachhaltigkeit steht die Geschäftsstelle CSR & Nachhaltigkeit zur Seite. Zu ihren Aufgaben zählt neben der Koordination aller nachhaltigkeitsrelevanten Aktivitäten innerhalb des Konzerns und der Marken der auf Konzernebene geführte Stakeholder-Dialog, zum Beispiel mit nachhaltigkeitsorientierten Analysten und Investoren. CSR-Projektteams arbeiten an bereichsübergreifenden Themen, wie Berichterstattung, Stakeholder-Management oder Fragen zur Nachhaltigkeit in den Lieferantenbeziehungen. Diese Koordinations- und Arbeitsstruktur ist überwiegend auch bei den Marken etabliert und wird kontinuierlich ausgebaut. Seit 2009 treffen sich die Koordinatoren für CSR & Nachhaltigkeit aller Marken und Regionen einmal jährlich, um den konzernweiten Austausch zu fördern, einheitliche Strukturen zu etablieren und voneinander zu lernen. Dieses Group CSR Meeting hat sich als wichtiger Bestandteil der konzernweiten Koordinationsstruktur bewährt.

Mit Hilfe unseres IT-basierten Nachhaltigkeitsmanagementsystems haben wir auch im Jahr 2014 umfangreiche Daten und Informationen für die Konzern-Nachhaltigkeitsberichterstattung zeitnah erfasst. Wir haben das Nachhaltigkeitsmanagement system zugleich ausgebaut, um die Transparenz und die Datenqualität weiter zu steigern, CSR-Risiken leichter zu überwachen sowie CSR-Chancen besser ermitteln zu können.

Verhaltensgrundsätze und Leitlinien

Konzernweit gültige Verhaltensgrundsätze dienen unseren Mitarbeitern als Wegweiser, wenn sie bei der täglichen Arbeit vor rechtlichen und ethischen Herausforderungen stehen. Sie verkörpern die Konzernwerte Kundennähe, Höchstleistung, Werte schaffen, Erneuerungsfähigkeit, Respekt, Verantwortung und Nachhaltigkeit. Jeder Mitarbeiter ist im selben Maße dafür verantwortlich, diese Grundsätze einzuhalten.

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

Strategisches Stakeholder-Management

Langfristig können wir nicht erfolgreich sein, ohne die Erwartungen unserer Stakeholder zu kennen sowie aktiv mit diesen zu kommunizieren. Mit zunehmender Komplexität des Volkswagen Konzerns steigen auch die Erwartungen und das Geflecht unserer Beziehungen mit den verschiedenen Interessengruppen. Der Austausch mit ihnen hat für uns viele Facetten: Er reicht vom Erwartungsmanagement über Innovationsimpulse bis hin zur Identifizierung von Chancen und Risiken. Wir sind offen für einen konstruktiven und gleichberechtigten Dialog, in dem wir voneinander lernen, in den wir aber auch unsere Interessen einbringen. Ziel ist eine Verständigung über eine gemeinsame Lösung, mindestens aber ein wechselseitiges Verständnis der Ausgangslagen und Positionen.

Vor allem unsere Marken führen umfassende Stakeholder-Dialoge, die wir auf Konzernebene bündeln, um konzernweite Themen übergreifend zu diskutieren. Dazu gehören unsere Mitgliedschaften in Organisationen, die einen intensiven Dialog zu Fragen der nachhaltigen Entwicklung führen. Auf internationaler Ebene engagieren wir uns im World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) und beteiligen uns an CSR Europe, einem führenden europäischen Unternehmensnetzwerk für gesellschaftliche Verantwortung. Wir sind außerdem im Vorstand von econsense, dem Forum Nachhaltige Entwicklung der Deutschen Wirtschaft e.V., aktiv. Die gewonnenen Erkenntnisse geben wir an die Marken und die Regionen weiter.

Seit 2002 engagieren wir uns darüber hinaus in der größten und wichtigsten CSR-Initiative der Welt, dem UN Global Compact. Über 12.000 Teilnehmer aus mehr als 145 Ländern arbeiten dort gemeinsam daran, die Weltwirtschaft nachhaltiger und gerechter zu gestalten. Der Volkswagen Konzern und seine Marken leisten einen wesentlichen Beitrag zu diesem Vorhaben. Das Wertegerüst des Global Compact besteht aus zehn Prinzipien zu Menschenrechten, Arbeitsnormen, Umweltschutz und Korruptionsbekämpfung. Mit unserem Fortschrittsbericht zur Umsetzung der Prinzipien an unseren Standorten haben wir auch 2014 den „Global Compact Advanced Level“ erreicht. Außerdem unterstützen wir andere

Unternehmen im Global Compact mit unserem Know-how dabei, ihre weltweite Verantwortung wahrzunehmen, zum Beispiel indem wir als ständiges Mitglied im Beratergremium zur Nachhaltigkeit in der Zuliefererkette mitwirken.

Damit unsere Interaktion mit den Interessengruppen nachvollziehbar ist, publizieren wir die Stakeholder-Dialoge in unserem jährlichen Nachhaltigkeitsbericht. Im Konzern-Steuerkreis CSR & Nachhaltigkeit, im CSR-Projektteam des Konzerns sowie den Projektteams der Marken und Regionen wird das Stakeholder-Management gesteuert und koordiniert. Indem wir für die Projektteams relevante Fachbereiche gezielt auswählen, können wir auch innerhalb kurzer Zeit den vielfältigen Anforderungen der jeweiligen Stakeholder begegnen.

Wir nutzen für unser Stakeholder-Management zahlreiche Instrumente: Dialoge, Workshops, Symposien, öffentliche Diskussionen, soziale Medien, Fragebögen, Evaluationen und Projekte. Um all diese Aktivitäten zu systematisieren, dokumentieren wir sie in einem IT-basierten Stakeholder-Managementsystem, das an die Anforderungen des Volkswagen Konzerns individuell angepasst wurde. Seit 2014 unterstützt es uns dabei, die relevanten Stakeholder mit den für das Unternehmen wesentlichen Themen zu verknüpfen.

Für die Identifikation der wesentlichen Themen haben wir im Jahr 2014 die Ergebnisse der umfassenden Stakeholder-Befragungen von Marken und Gesellschaften herangezogen. Um die identifizierten Themen systematisch zu priorisieren, bewerten wir sie anhand aktueller internationaler Nachhaltigkeitsstudien und gleichen sie mit den Richtlinien und Konventionen ab, denen sich Volkswagen verpflichtet fühlt. Interne Gremien, in denen auch alle Marken und Regionen mitwirken, diskutieren und gewichten die wesentlichen Themen. Wir ziehen dabei drei zentrale Kriterien heran:

- › die Erwartungen der Stakeholder,
- › die Bedeutung für das Unternehmen und
- › die Beeinflussbarkeit der Themen durch das Unternehmen.

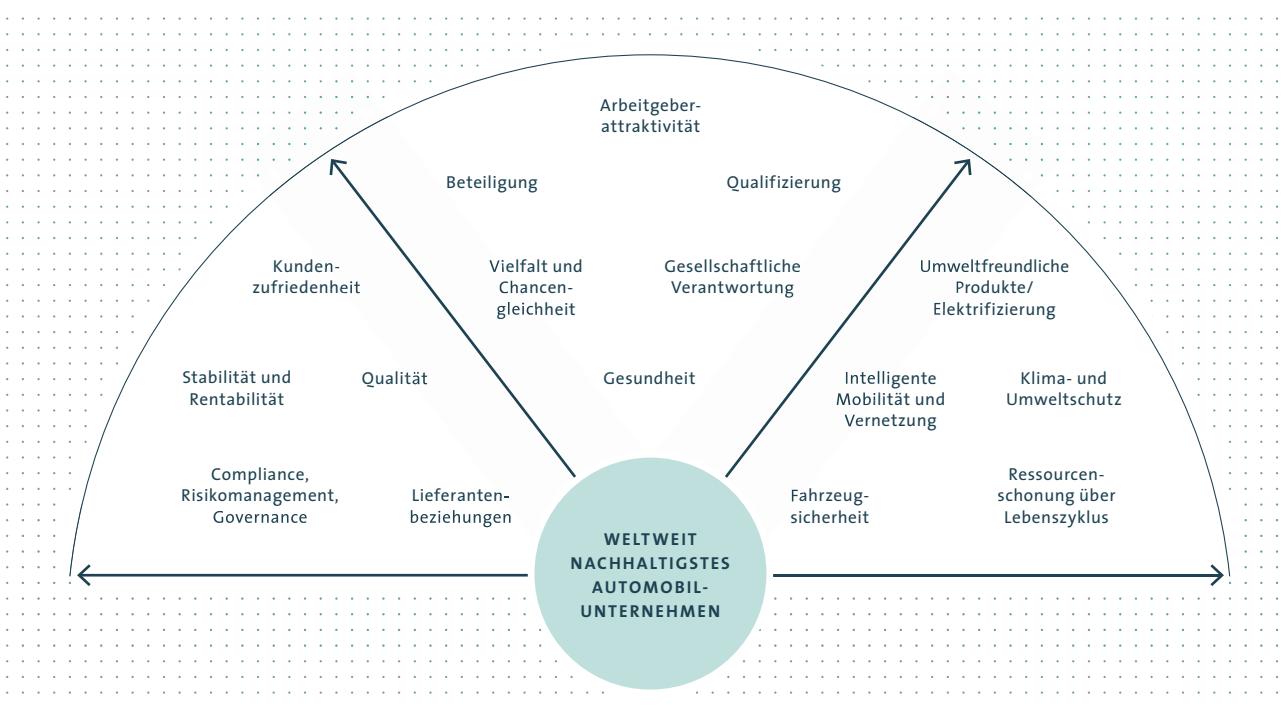
Ergebnis sind die wesentlichen Handlungsfelder des Volkswagen Konzerns, mit denen wir unser Ziel erreichen wollen, das weltweit nachhaltigste Automobilunternehmen zu werden.

CSR-Projekte

Der Volkswagen Konzern initiiert und betreut weltweit vielfältige CSR-Projekte, die an folgenden wesentlichen Leitlinien ausgerichtet sind:

- › Sie stehen in Übereinstimmung mit den Konzerngrundsätzen und adressieren zugleich ein spezifisches lokales oder regionales Thema.
- › Sie sind Ausdruck der Vielfalt im Konzern wie in der gesellschaftlichen Umgebung, in der die Projekte durchgeführt werden.
- › Sie entstehen in einem engen Stakeholder-Dialog mit den örtlichen Akteuren, die in die Umsetzung eingebunden sind.
- › Das Projektmanagement erfolgt vor Ort in der Verantwortung der dort tätigen Einheiten.

WESENTLICHE HANDLUNGSFELDER DES VOLKSWAGEN KONZERNS



Der Volkswagen Konzern unterstützt eine Vielzahl von Projekten, die Kunst und Kultur, Erziehung, Wissenschaft, Gesundheit und Sport fördern oder der Entwicklung regionaler Strukturen und dem Naturschutz dienen. Mit diesen Projekten wird CSR zu einer Lernplattform für alle Marken und in allen Regionen des Unternehmens. Beispiele dafür sind unsere langjährige Zusammenarbeit mit dem Naturschutzbund Deutschland e.V. (NABU) und der Kontakt zur unmittelbaren Nachbarschaft an vielen Standorten des Konzerns sowie unsere Kooperation mit dem Deutschen Roten Kreuz (DRK).

Seit vielen Jahren begleitet der NABU die Volkswagen AG – seit Ende 2012 auf der Grundlage eines neuen, erweiterten Kooperations- und Beratungsvertrags. Der NABU ist für Volkswagen ein strategischer Partner auf dem Weg des Konzerns zum ökologischsten Automobilhersteller weltweit.

Seit über 15 Jahren pflegt Volkswagen Nutzfahrzeuge am Standort Hannover einen intensiven Dialog mit seinen Nachbarn; das Werk grenzt dort nah an Wohngebiete. So war es möglich, ein Klima des gegenseitigen Verständnisses aufzubauen. Am polnischen Standort Poznan stehen neben dem Austausch mit den Nachbarn langfristige Initiativen im Fokus, die lokale gesellschaftliche Projekte unterstützen und fördern.

Mitmenschlichkeit, Gemeinsinn und Verantwortungsbewusstsein – auf diesen Werten beruht die Arbeit des DRK; wir teilen diese

Werte auch im Volkswagen Konzern. Wir setzen uns für eine gute, ausgewogene gesellschaftliche Entwicklung ein – in Deutschland genauso wie an unseren internationalen Standorten. Der Volkswagen Konzern hilft deshalb im Rahmen der strategischen Partnerschaft dem DRK dabei, noch mehr Menschen für ein ehrenamtliches Engagement zu gewinnen. Dieses Ziel steht neben der Stärkung des Rettungsdienstes im Zentrum der Partnerschaft.

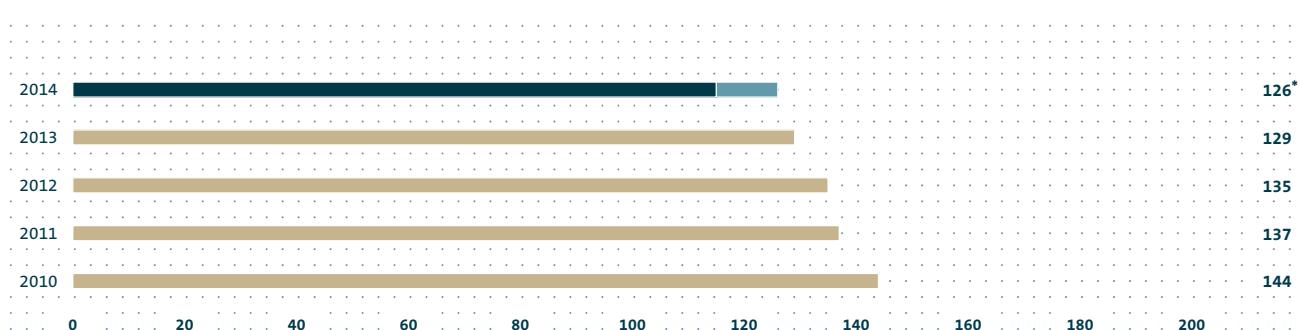
FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG

Auch im Geschäftsjahr 2014 konzentrierte der Volkswagen Konzern seine Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten darauf, seine Produktpalette zu erweitern und die Funktionalität, Qualität, Sicherheit und Umweltverträglichkeit seiner Produkte zu verbessern.

Schwerpunkte unserer Forschung und Entwicklung

Der durchschnittliche CO₂-Ausstoß der Pkw-Neuwagenflotte des Volkswagen Konzerns in Europa soll bis 2015 auf 120 g/km sinken. In den vergangenen fünf Jahren ist es uns bereits gelungen, den CO₂-Ausstoß um 25 g CO₂/km auf 126 g CO₂/km zu reduzieren. Seit 2012 sind die CO₂-Emissionen für die europäischen Pkw-Neuwagenflotten der Fahrzeughersteller gesetzlich reglementiert: Für das Jahr 2014 galt, dass 80 % der Neuwagenflotte den gesetzlich vorgeschriebenen Wert von 130 g CO₂/km nicht überschreiten durften. Im Berichtsjahr betrug dieser Wert für den Volkswagen

CO₂-EMISSION DER EUROPÄISCHEN (EU 28) PKW-NEUWAGENFLOTTE DES VOLKSWAGEN KONZERNS
in Gramm pro Kilometer



* Vorbehaltlich der offiziellen behördlichen Veröffentlichung durch die EU Kommission.

Konzern 115 g CO₂/km. Derzeit bieten wir 532 Modellvarianten (Motor-Getriebe-Kombinationen) an, die weniger als 130 g CO₂/km emittieren. Mit 416 Modellvarianten unterschreiten wir bereits die Schwelle von 120 g CO₂/km. 85 Modellvarianten bleiben sogar unter 100 g CO₂/km (siehe dazu auch die Grafik auf Seite 123).

Für Volkswagen ist es von entscheidender Bedeutung, neue Entwicklungen in Gesellschaft, Politik, Technologie, Umwelt und Wirtschaft frühzeitig zu erkennen, da diese eine wichtige Grundlage für Innovationen und unseren unternehmerischen Erfolg sind. Die Konzern-Forschung befasst sich kontinuierlich mit den aktuellsten Trends und hat Forschungsbüros in den wichtigsten Automobilmärkten der Welt eingerichtet. Unter anderem in China, Japan und den USA beobachten sie automobilrelevante Technologiebereiche, führen Kooperationsprojekte mit Forschungseinrichtungen und lokalen Unternehmen durch und erschließen dem Volkswagen Konzern damit neue Erkenntnisse.

Neben der voranschreitenden Elektrifizierung der Antriebe (siehe dazu den Abschnitt „Antriebs- und Kraftstoffstrategie“ auf Seite 149) war ein Schwerpunkt der Entwicklungsarbeit des Jahres 2014 die Konnektivität, also die Vernetzung des Fahrzeugs mit seiner Umwelt. Angesichts der Geschwindigkeit, mit der die Funktionsvielfalt und die Marktdurchdringung online vernetzter Systeme wachsen, wird es zunehmend wichtiger, dass sich das Fahrzeug mit den Endgeräten des Fahrers, mit anderen Fahrzeugen und mit der Umwelt, insbesondere der Infrastruktur, vernetzen kann. Mit dieser zunehmenden Funktionsvielfalt gehen neuartige Anzeige- und Bedienkonzepte einher. Der Trend, Tasten und Schalter durch Touchscreens und Erkennungssensorik zu ersetzen, hält an und wird in unseren Fahrzeugen berücksichtigt.

Eines der wichtigsten Entwicklungsfelder der Marke Audi ist das pilotierte Fahren. Der Fahrer soll immer dann entlastet werden, wenn das Autofahren durch automatisierte Funktionen sinnvoll unterstützt werden kann – nicht nur beim Manövrieren auf engen Parkplätzen oder im Parkhaus, sondern beispielsweise auch im

stockenden Verkehr auf Autobahnen. In den nächsten Jahren könnten solche Funktionen in Serie gehen, wenn die nötigen Rahmenbedingungen, beispielsweise rechtliche Grundlagen, geschaffen werden. Was technisch bereits möglich ist, hat Audi im Berichtsjahr auf dem Hockenheimring bewiesen: Der Technikträger Audi RS 7 piloted driving concept absolvierte fahrerlos eine Runde des Grand-Prix-Kurses im Renntempo mit einer Spitzengeschwindigkeit von 240 km/h. Die Ergebnisse aus dieser Erprobung fließen in die Serienentwicklung ein und tragen dazu bei, Sicherheit und Komfort zukünftiger Fahrzeuge zu erhöhen.

Volkswagen hat 2014 innovative LED-Systeme für die Front- und Heckbeleuchtung in die Volumensegmente eingeführt und damit für eine breite Kundenbasis verfügbar gemacht. In der neuesten LED-Heckleuchte ist weltweit erstmals eine animierte Bremslichtfunktion integriert, die für eine schnellere Wahrnehmung sorgt. Dank eines kompakten Projektionsmoduls verfügt der neue hochfunktionale LED-Frontscheinwerfer über ein Land-, Stadt- und Autobahnlicht, ein dynamisches Kurvenfahrlicht sowie – im Zusammenspiel mit einer Kamera – einen dynamischen Fernlichtassistenten. Volkswagen wird den Einsatz der LED-Technologie inklusive des dynamischen Fernlichtassistenten in Volumensegmenten konsequent fortsetzen; die Einführung in der Kompaktklasse ist im Jahr 2015 vorgesehen.

Der Karosserie-Leichtbau ist für uns weiterhin ein strategischer Entwicklungsschwerpunkt. Als erster Automobilhersteller setzt Volkswagen warmumgeformte, hochfeste Stähle bei Volumenmodellen ein. Darüber hinaus verfolgen wir den fahrzeug- und plattformspezifischen Mischbauansatz, also die Verwendung unterschiedlicher Werkstoffe in einer Karosserie. Unsere umfangreichen Erfahrungen mit Leichtbauwerkstoffen, insbesondere Aluminium, lassen wir konsequent auch in den Modularen Querbaukästen (MQB) einfließen. Für den Einsatz dieser Werkstoffe hat Volkswagen mit dem Widerstandselementschweißen ein neuartiges Fügeverfahren zur Anbindung anderer Werkstoffe an Stahl

entwickelt und patentieren lassen. Bei der Entwicklung neuer Plattformen, auf denen zum Beispiel Fahrzeuge wie Touareg und Phaeton basieren, wird ebenfalls verstärkt Aluminium verwendet. In der öffentlich-privaten Partnerschaft Open Hybrid LabFactory forschen wir zusammen mit dem Niedersächsischen Forschungszentrum Fahrzeugtechnik (NFF) der Technischen Universität Braunschweig, der Fraunhofer-Gesellschaft sowie verschiedenen Industriepartnern an wirtschaftlichen Leichtbautechnologien für die Großserie. Bis Ende 2015 sollen rund 200 Forscher aus Industrie und Wissenschaft gemeinsam hybride Leichtbaustrukturen entwickeln. Die Grundsteinlegung für die neue Forschungseinrichtung in Wolfsburg ist 2014 erfolgt.

Innovationen begeistern unsere Kunden

Mit der auf dem MQB basierenden achten Generation des Passat präsentierte die Marke Volkswagen Pkw im Berichtsjahr eine Vielzahl von Innovationen. Als weltweit erstes Automobil ist der Passat mit den Sicherheits- und Assistenzsystemen Emergency Assist und Trailer Assist erhältlich. Der Emergency Assist führt die Systeme Lane Assist und Adaptive Cruise Control (ACC) zu einem neuen Assistenzsystem zusammen: Sobald die Sensoren erkennen, dass der Fahrer weder lenkt noch bremst oder beschleunigt, leitet das System in verschiedenen Eskalationsstufen zunächst das Wachrütteln des Fahrers und letztlich einen Nothalt ein. Dabei wird automatisch die Warnblinkanlage eingeschaltet; darüber hinaus führt der Passat leichte Lenkmanöver aus, um das Umfeld auf die Gefahrensituation aufmerksam zu machen. Das System ACC beobachtet den vorausfahrenden Verkehr mit dem Ziel, ein Auffahren zu verhindern. Als weltweit erster Automobilhersteller bringt Volkswagen im Passat zudem ein Assistenzsystem auf den Markt, mit dem das Rangieren von Fahrzeugen mit Anhänger vereinfacht wird: den Trailer Assist. Über die Rückfahrkamera wird der Knickwinkel des Anhängers beobachtet, ausgewertet und der Lenkwinkel berechnet. Mit Hilfe des Bedienelements für die Rückspiegel, das als eine Art Joystick fungiert, kann der Fahrer die Fahrtrichtung seines Gespanns stufenlos beeinflussen und muss dabei lediglich noch Brems- und Gaspedal betätigen. Im Cockpit des Passat kommt erstmals in einem Volkswagen ein als Volldisplay aufgebautes Kombiinstrument mit interaktiver Darstellung zum Einsatz: das Active Info Display. Alle Instrumente werden rein virtuell im Display abgebildet. Informationen zu Fahr-, Navigations- und Assistenzfunktionen können individuell in die Grafikflächen des Tachos und des Drehzahlmessers integriert werden. Auch Daten aus dem Infotainment-System, etwa Bilder zu Telefonkontakten oder Album-Covers, können im Active Info Display dargestellt werden. Als erster Volkswagen wird der neue Passat im Laufe des Jahres 2015 auch mit einem Head-up Display erhältlich sein. Es projiziert wichtige Informationen, wie Geschwindigkeit oder Navigations-Piktogramme, auf eine vor der Frontscheibe ausfahrbare Glasscheibe und damit direkt in das primäre Sichtfeld des Fahrers. Für das Auge des Fahrers scheinen sich die projizierten Daten rund zwei Meter vor dem Fahrzeug zu befinden. Da sein Blick deutlich

seltener zwischen den Instrumenten und der Straße wechselt muss, ermüden seine Augen weniger schnell. Ein Stauassistent, das weiterentwickelte System Area View und die erweiterte City-Notbremsfunktion mit Fußgängererkennung komplettieren das Angebot der Assistenzsysteme im Passat. Für den Antrieb kommen im neuen Passat weitere Innovationen zum Einsatz: Im Passat GTE mit Plug-in-Hybridantrieb fusionieren ein TSI-Motor mit 115 kW (156 PS) und eine 85 kW (115 PS) starke E-Maschine zu einer Systemleistung von 160 kW (218 PS). Rein elektrisch kann der Passat GTE bis zu 50 km zurücklegen, insgesamt kommt er auf eine Reichweite von über 1.000 km.

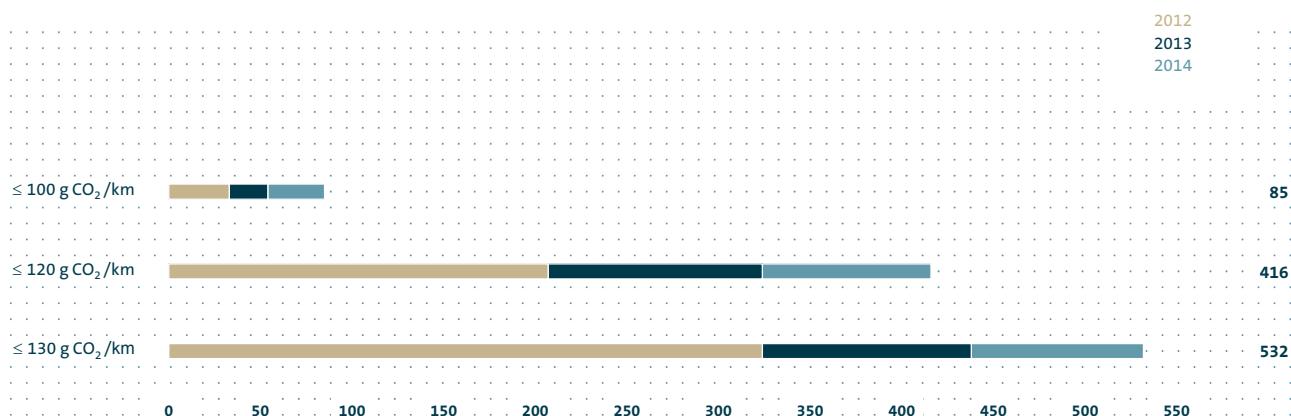
Die Erfolgsgeschichte des Golf wurde 2014 um ein bedeutendes Kapitel fortgeschrieben: Mit dem e-Golf und dem Golf GTE hielt die Elektromobilität Einzug in die beliebte Baureihe. Ausgestattet mit einem 85 kW (115 PS) starken Elektromotor verbraucht der e-Golf 12,7 kWh auf 100 km (NEFZ); damit ist er das effizienteste Elektrofahrzeug seiner Klasse. Die eingebaute Lithium-Ionen-Batterie ermöglicht eine Reichweite von bis zu 190 km. Optional kommt im e-Golf eine Wärmepumpe für besonders energiesparenden Heizbetrieb zum Einsatz. Sie nutzt sowohl die Wärme aus der Umgebungsluft als auch die Abwärme der Antriebskomponenten. Die dadurch eingesparte Energie aus der Hochvoltbatterie trägt zur Verlängerung der Reichweite bei. Der Golf GTE mit Plug-in-Hybridantrieb ist Zero-Emission-Vehicle, Sportwagen und Langstreckenauto in einem. Ein TSI-Motor mit 110 kW (150 PS) und ein 75 kW (102 PS) starker Elektromotor sorgen zusammen für ein neues Fahrgefühl und eine Spitzengeschwindigkeit von 222 km/h. Die Kraftübertragung übernimmt ein speziell für Hybridfahrzeuge entwickeltes Sechsgang-Doppelkupplungsgetriebe (DSG). Voll aufgeladen legt der Golf GTE bis zu 50 km rein elektrisch zurück, die Gesamtreichweite beträgt rund 940 km. Mit einem kombinierten Verbrauch von nur 1,5 l auf 100 km und einer CO₂-Emission von 35 g/km setzt er neue Maßstäbe bei Effizienz und Nachhaltigkeit.

Auch die Marke Audi bietet seit 2014 ein Plug-in-Hybridfahrzeug an: den Audi A3 e-tron. Der erste Premium-Kompaktwagen mit diesem innovativen Antrieb ist uneingeschränkt alltagstauglich, da er die Stärken eines Elektroantriebs mit den Vorteilen eines Verbrennungsmotors kombiniert. Ein moderner TFSI-Motor mit 110 kW (150 PS) und ein 75 kW (102 PS) starker Elektromotor bieten zusammen eine Systemleistung von 150 kW (204 PS). Der kombinierte Verbrauch liegt bei 1,5 l auf 100 km, die CO₂-Emission beträgt 35 g/km.

Darüber hinaus präsentierte Audi im Berichtsjahr die dritte Generation des Audi TT. Das Profil der Design-Ikone wurde konsequent weiterentwickelt: Die Dachlinie wurde gestrafft, der Radstand verlängert, und die Überhänge wurden verkürzt. Damit vermittelt der neue TT noch mehr Sportlichkeit und Dynamik als sein Vorgänger. Aber auch in Sachen Effizienz punktet die jüngste Generation: Das um 50 kg reduzierte Fahrzeuggewicht trägt dazu bei, dass die CO₂-Emission mit 110 g/km neue Maßstäbe in der Klasse der Sportwagen setzt.

CO₂-EMISSION – STATUS QUO

Anzahl Fahrzeuge



Im Geschäftsjahr 2014 brachte Porsche mit dem Kompakt-SUV Macan seine fünfte Baureihe auf den Markt. Die sportlich abfallende, coupéhafte Dachlinie und eine übergreifende Motorhaube verleihen dem Macan einen selbstbewussten und kraftvollen Auftritt. Das Heck besticht durch prägnante und dreidimensional geformte Rückleuchten mit LED-Technik; das Interieur wird von sportlicher Eleganz und hochwertigen Materialien bestimmt. Eine effiziente Motorenpalette rundet das neue Fahrzeugkonzept ab. Der neue 911 Targa war 2014 ein weiteres Highlight aus dem Hause Porsche. Wie der legendäre Ur-Targa aus dem Jahr 1965 zeichnet auch er sich durch den charakteristischen feststehenden Bügel anstelle der B-Säule aus. Auf Knopfdruck öffnet sich die Heckscheibe, und das Verdeckelement verschwindet vollautomatisch hinter den Sitzen im Fond. Lediglich 19 Sekunden dauert das Öffnen beziehungsweise Schließen dieses innovativen Vercks.

Lamborghini präsentierte 2014 mit dem Huracán den Nachfolger des erfolgreichen Gallardo. Das scharfkantige Design des Huracán, dessen Chassis in innovativer Leichtbauweise aus Carbon- und Aluminiumelementen gefertigt ist, orientiert sich an einer durchgängigen Linie von der Front bis zum Heck des Fahrzeugs. Der 449 kW (610 PS) starke V10-Motor katapultiert den Huracán in nur 3,2 Sekunden von 0 auf 100 km/h. Die Höchstgeschwindigkeit liegt bei mehr als 325 km/h.

Scania stellte im Berichtsjahr die dritte Generation der effizienten Euro-6-Motoren mit SCR-Abgasnachbehandlung (SCR: Selective Catalytic Reduction) vor. Seit 2014 sind auch der weiter-

entwickelte Scania Retarder – zentraler Bestandteil des integrierten Bremssystems – mit neuer, kraftstoffsparender Freilauffunktion und die neue Version des Systems Scania Eco-Roll, das eine noch präzisere Gangwahl auf Gefällestrecken vornimmt, erhältlich. Außerdem hat Scania gezeigt, wie durch den Einsatz eines neuen Öls mit niedriger Viskosität, aber dennoch einzigartigen Schmier-eigenschaften weiteres Sparpotenzial erschlossen werden kann.

Der neue, konsequent auf Verbrauchsreduzierung ausgelegte MAN TGX EfficientLine 2 hat sämtliche Effizienztechnologien an Bord. Dazu zählen insbesondere der GPS-Tempomat Efficient-Cruise, die Drehmomenterhöhung TopTorque und die neueste Version von MAN TeleMatics für den Datenaustausch zwischen Fahrzeug und Disponent. Der 2014 neu vorgestellte GPS-Tempomat EfficientCruise regelt die Geschwindigkeit von Lkw oder Bussen und leistet einen Beitrag zur Kraftstoff- und CO₂-Einsparung. Der TGX EfficientLine 2 ist um mehr als 6% sparsamer als sein Vorgänger.

Mit dem MAN 12V175D stellte MAN im Geschäftsjahr 2014 die erste Variante seiner neuen High-speed-Motorenfamilie vor. Der Zwölfzylinder ist ganz auf die Anforderungen der kommerziellen Schifffahrt ausgelegt und für den Antrieb von Fähren, Offshore-Versorgungsschiffen, Schleppern und Arbeitsbooten optimiert. Auch in Sachen Umweltfreundlichkeit kann der Motor punkten: Sein kompaktes und modulares System zur Abgasnachbehandlung setzt das Verfahren der selektiven katalytischen Reduktion ein und basiert auf der MAN Ad-Blue-Technologie.

Studien und Konzeptfahrzeuge weisen den Weg in die Zukunft

Auf dem Automobilsalon in Genf gab die Marke Volkswagen Pkw 2014 mit der Studie T-Roc einen Ausblick auf eine mögliche SUV-Baureihe im Fahrzeugsegment unterhalb des Tiguan. Der auf dem Modularen Querbaukasten (MQB) basierende Dreitürer überzeugt mit einem progressiven Design, einem funktionalen Interieur und innovativen Infotainment-Lösungen. Dank der zwei herausnehmbaren Dachhälften, die mit wenigen Handgriffen im Kofferraum verstaut werden können, bietet er außerdem die sommerliche Leichtigkeit eines Cabriolets.

Auf der Auto China stellte Volkswagen Pkw mit der Studie New Midsize Coupé eine Kombination aus sportlichem Coupé und komfortabler Limousine vor. Mit der flachen, breiten Karosserie und einem tiefen Schwerpunkt schlägt das Fahrzeug eine Brücke zwischen der Kompakt- und der Mittelklasse. Die lange Motorhaube, die kraftvolle Dachlinie und die prägnante C-Säule mit kurzem Kofferraum bilden eine dynamische Silhouette. 20-Zoll-Chromfelgen, LED-Scheinwerfer in 3D-Optik und ein auffälliger Kühlergrill unterstreichen den sportlich-eleganten Charakter des Modells.

Mit den Konzeptfahrzeugen TT offroad concept und TT Sportback concept stellte Audi 2014 mögliche Erweiterungen der TT-Baureihe in Aussicht. Der viertürige TT offroad concept kombiniert die Sportlichkeit eines Coupés mit den Eigenschaften eines kompakten SUV und verleiht der Formensprache des TT einen völlig neuen Ausdruck. Auch der TT Sportback concept nutzt die Formensprache der Baureihe, er besitzt jedoch – ähnlich dem A5 Sportback und dem A7 Sportback – eine sportlich-gestreckte Linie mit hoher Spannung. Ausgestattet mit einem TFSI-Hochleistungsaggregat mit 294 kW (400 PS) beschleunigt das Modell in weniger als vier Sekunden von 0 auf 100 km/h.

Bei Bentley hielt 2014 erstmals die Plug-in-Hybridtechnologie Einzug in ein Fahrzeug. Der Bentley Hybrid Concept basiert auf dem Flaggschiff Mulsanne und weist einen Leistungszuwachs von bis zu 25% auf, während die CO₂-Emission um 70% sinkt. Als erstes mit Hybridtechnologie ausgestattetes Serienmodell soll ab 2017 ein SUV erhältlich sein. Im Anschluss ist eine Ausweitung der Technologie auf die gesamte Modellpalette geplant.

Der TRISTAR von Volkswagen Nutzfahrzeuge hat auf der IAA Nutzfahrzeuge 2014 einen Vorgeschnack auf die vielfältigen Transport- und Beförderungslösungen gegeben, die die neue Generation von Multivan/Transporter künftig bietet. Das Konzeptfahrzeug präsentierte sich als gelungene Kombination aller vom Kunden geschätzten Eigenschaften der aktuellen T-Baureihe; es überzeugt durch Geländetauglichkeit verbunden mit flexiblen Transport- und Lademöglichkeiten für Beruf und Freizeit.

Synergien steigern die Effizienz

Im Geschäftsjahr 2014 arbeitete unsere Technische Entwicklung intensiv daran, weitere Synergien zwischen den Marken zu heben. Dabei lag der Fokus auf der effizienteren Nutzung von Ressourcen bei der Technologieentwicklung mit dem Ziel, die Wettbewerbsfähigkeit des Konzerns langfristig zu sichern. Das etablierte Konzernvorstandsgremium für Technologien trieb die markenübergreifende Zusammenarbeit voran, insbesondere auf den Top-Technologiefeldern Konnektivität, pilotiertes Fahren, Elektromobilität und Leichtbau. Die einzelnen Marken nutzen zunehmend unsere Modulbaukästen, die Synergieeffekte sowohl zwischen Modellen einer Baureihe als auch baureihen- und markenübergreifend gewährleisten. Darüber hinaus wurde 2014 eine Initiative zur markenübergreifenden Zusammenarbeit in den Entwicklungsprozessen gestartet, um zukünftig weitere Effizienzsteigerungen bei der Methoden- und Systementwicklung zu erzielen. Die Marken profitieren von einem stärkeren Austausch von Best-Practice-Methoden, zum Beispiel bei der virtuellen Entwicklung. Durch die gemeinsame Entwicklung von IT-Tools sollen zudem künftig die IT-Kosten reduziert werden. Nach dem vollständigen Erwerb von Scania können im Bereich der schweren Nutzfahrzeuge weitere Synergien gehoben werden. Im Zuge der Zusammenarbeit sollen von 2016 an die Getriebe von Scania sukzessive in den MAN Fahrzeugen der Baureihen TGS und TGX zum Einsatz kommen. Darüber hinaus wird angestrebt, die Nachfolgegenerationen des aktuellen Scania Getriebepportfolios gemeinschaftlich zu entwickeln. Aus der Kooperation sollen – unter Wahrung der Markenidentität – Komponenten hervorgehen, die weltweit Maßstäbe in der Nutzfahrzeugtechnologie setzen.

Mit Allianzen Kräfte bündeln

Der Volkswagen Konzern treibt durch Kooperationen mit kompetenten Batterieherstellern die Erforschung und Weiterentwicklung von Hochvolt-Batteriesystemen für Elektro- und Plug-in-Hybridantriebe konsequent voran. Diese Zusammenarbeit haben wir im Berichtsjahr weitergeführt und intensiviert. Die VOLKSWAGEN VARTA Microbattery Forschungsgesellschaft mbH & Co. KG, die wir zusammen mit der VARTA Microbattery GmbH leiten, hat im Jahr 2014 ihre Arbeit erfolgreich fortgesetzt und auf dem Gebiet der Traktionsbatterien weitere Forschungsergebnisse erarbeitet.

Auch unsere Kooperationen mit der Technischen Universität Budapest und dem Lawrence Berkeley National Lab in Kalifornien sowie mit weiteren nationalen und internationalen Partnern dienen der Batterieforschung.

Die bis 2016 vereinbarte Kooperation mit der Daimler AG bei der Produktion des Crafter haben wir im Geschäftsjahr 2014 fortgeführt.

Einbindung von externem F&E-Know-how

Kapazitäten von Entwicklungsdienstleistern sind neben den konzerneigenen Ressourcen wichtig für unseren Entwicklungsprozess. Sie werden uns in den kommenden Jahren dabei helfen, unsere Modelloffensive konsequent fortzusetzen und die Projekte in der gewünschten Qualität bei gleichzeitig verkürzter Entwicklungszeit erfolgreich abzuschließen. Der Einsatz von Entwicklungsdienstleistern wird in zunehmendem Maße zwischen den Konzernmarken abgestimmt, um größere Skaleneffekte zu erreichen. Darüber hinaus bauen wir die Zusammenarbeit mit späteren Serienlieferanten stetig aus, um auf deren Kompetenz bei der Entwicklung von Modulen und Komponenten – auch an den internationalen Entwicklungsstandorten – zurückgreifen zu können.

Zahlreiche Patentanmeldungen eingereicht

Im Geschäftsjahr 2014 haben wir weltweit 6.198 (5.948) Patente zu Erfindungen unserer Mitarbeiter angemeldet, davon nahezu die Hälfte in Deutschland. Der Anstieg im Vergleich zum Vorjahr resultiert insbesondere aus einer höheren Zahl von Anmeldungen in den Bereichen Fahrerassistenz- und Informationssysteme, alternative Antriebe sowie Leichtbau und beweist erneut die hohe Innovationskraft des Unternehmens.

F&E-Kennzahlen

Im Berichtsjahr lagen die gesamten Forschungs- und Entwicklungskosten des Konzernbereichs Automobile um 11,7% über dem Vorjahreswert. Im Mittelpunkt standen neben neuen Modellen vor allem die Elektrifizierung unseres Fahrzeugportfolios, eine effizientere Motorenpalette sowie der Leichtbau; der Anteil alternativer Antriebstechnologien nahm weiter zu. Die Aktivierungsquote stieg auf 35,1 (34,2)%. Die nach IFRS ergebniswirksamen Forschungs- und Entwicklungskosten erhöhten sich auf 11,5 (10,2) Mrd. €; ihr Anteil an den Umsatzerlösen des Konzernbereichs Automobile betrug 6,5 (5,8)%.

Am 31. Dezember 2014 waren im Bereich Forschung und Entwicklung – einschließlich der at-equity-konsolidierten chinesischen Gemeinschaftsunternehmen – konzernweit 45.742 Mitarbeiter (+4,5%) tätig; das entspricht einem Anteil an der Gesamtbelegschaft von 7,7%.

BESCHAFFUNG

Die Aktivitäten der Beschaffung waren 2014 vor allem darauf ausgerichtet, die Fahrzeuganläufe abzusichern, neue Beschaffungsmärkte zu erschließen und eine kontinuierliche Versorgung unserer Produktion sicherzustellen.

Beschaffungsstrategie

Unseren Anspruch, die wettbewerbsfähigste und attraktivste Beschaffungsorganisation zu haben, untermauern wir mit vier aus der Konzernstrategie 2018 abgeleiteten Beschaffungszielen: erstens, technische und ökologische Innovationsprozesse aktiv gestalten, um marktkonforme Top-Qualität und Innovationen zu

wettbewerbsfähigen Konditionen bereitzustellen; zweitens, die Kostenziele erreichen, um die Wirtschaftlichkeit unserer Produkte über die gesamte Laufzeit zu gewährleisten; drittens, stabile und effiziente Warenströme sicherstellen, um das globale Volumenwachstum durch ständige Verfügbarkeit und eine gleichbleibend hohe Güte der Kaufteile abzusichern; und viertens, optimale Arbeitsbedingungen schaffen, um die Zufriedenheit der Mitarbeiter und die Attraktivität des Geschäftsbereichs Beschaffung weiter zu steigern.

Jedem Ziel sind Handlungsfelder zugeordnet, aus denen wir konkrete Programme abgeleitet haben. Für jedes Programm gewährleisten definierte Maßnahmen und Verantwortlichkeiten für alle Marken und Regionen, dass die Beschaffungsziele erreicht werden und nachhaltig wirken. Wir bündeln konzernweit unsere Stärken und nutzen Chancen über Marken und Regionen hinweg.

Volkswagen FAST – Future Automotive Supply Tracks

Um die partnerschaftliche Zusammenarbeit mit Lieferanten zu intensivieren, haben wir gemeinsam die Initiative Volkswagen FAST – Future Automotive Supply Tracks – gestartet. Mit unseren wichtigsten Partnern werden wir bei den strategischen Themen Globalisierung und Innovationen noch enger und schneller kooperieren. Unsere weltweiten Planungen werden dadurch frühzeitig aufeinander abgestimmt sowie Innovationen effizienter und effektiver umgesetzt.

Prozessoptimierungsprogramm in der Beschaffung

Die Optimierung und Standardisierung von Prozessen und Systemen – bei allen Marken und in allen Regionen des Konzerns – haben wir im Berichtsjahr 2014 mit hoher Priorität vorangetrieben. Damit erreichen wir eine größtmögliche Transparenz sowie einen hohen Grad der Abstimmung und Vernetzung im Konzern. Um die Nachhaltigkeit dieser Optimierungen sicherzustellen, führen wir regelmäßig Prozess- und System-Audits durch.

Im nächsten Schritt werden wir den Fokus verstärkt auf die Schnittstelle zu unseren Lieferanten legen. Ziel ist es, auch mit ihnen auf der Basis optimaler Prozesse und Systeme zusammenzuarbeiten.

FORSCHUNGS- UND ENTWICKLUNGSKOSTEN IM KONZERNBEREICH AUTOMOBILE

Mio. €	2014	2013	2012	2011	2010
Forschungs- und Entwicklungskosten gesamt	13.120	11.743	9.515	7.203	6.257
davon aktivierte Entwicklungskosten	4.601	4.021	2.615	1.666	1.667
Aktivierungsquote in %	35,1	34,2	27,5	23,1	26,6
Abschreibungen auf aktivierte Entwicklungskosten	3.026	2.464	1.951	1.697	2.276
Forschungs- und Entwicklungskosten lt. GuV	11.545	10.186	8.851	7.234	6.866

Versorgungssituation bei Kaufteilen und Rohmaterialien

Die Versorgung unserer Komponenten- und Fahrzeugwerke mit Kaufteilen war 2014 trotz einer größeren Anzahl außerplanmäßiger Ereignisse unverändert stabil. Bereits nach den ersten neun Monaten des Berichtsjahres erreichte die Anzahl sogenannter Großstörungen mit Versorgungseinfluss, beispielsweise Brände, Überschwemmungen oder Streiks, den Vorjahreswert. Auch die weiter gestiegenen Produktionsvolumina sowie laufende Anpassungen der Ausstattung an die Markterfordernisse waren kennzeichnend für die Versorgungssituation. Gemeinsam mit unseren Zulieferern haben wir all diese Herausforderungen bewältigt und das gesamte Fahrzeugproduktionsprogramm mit Kaufteilen versorgt.

Wesentliche Erfolgsfaktoren für eine sichere Versorgungssituation sind ein leistungsfähiges weltweites Frühwarnsystem auf Basis kontinuierlicher Big-Data-Analysen, die global verfügbaren Modulbaukästen MQB und MLB mit alternativen Versorgungsquellen, die Verfügbarkeit aller versorgungsrelevanten Informationen zu Anlagen, Werkzeugkapazitäten und Standorten sowie die Verarbeitung von Informationen zu lokalen Risiken.

Mit dem Ziel, Kapazitäten abzusichern und Engpässe zu beseitigen, wurden die geschäftsbereichsübergreifenden Prozesse von Technischer Entwicklung, Qualitätssicherung, Vertrieb, Produktion/Logistik und Beschaffung weiter optimiert. Dadurch verkürzen wir Reaktionszeiten und beschleunigen die Problemebehebung.

Die gute Zusammenarbeit mit unseren Kaufteile-Lieferanten gewährleistet, dass wir unsere Versorgungsziele erreichen. Mit einem Lieferantensymposium haben wir im Berichtsjahr die Zusammenarbeit nochmals intensiviert.

Im Jahresverlauf 2014 verlangsamte sich das Weltwirtschaftswachstum, unter anderem verzeichneten wir schwächere Konjunktursignale aus China. Dies beeinflusste auch die Preise vieler Roh- und Einsatzstoffe – beispielsweise Rohöl, Stahl und Seltene Erden –, die stagnierten oder zurückgingen. Darüber hinaus war das Berichtsjahr von politischen Spannungen, vor allem in Russland und der Ukraine, geprägt. Sie wirkten sich zunehmend international aus, was sich auch in den Preisen auf den sensitiven Rohstoffmärkten niederschlug. Um den Risiken einer starken Volatilität entgegenzuwirken, kamen und kommen in der Volkswagen Beschaffung individuelle und tendenziell längerfristige Einkaufsstrategien zum Einsatz.

Qualitätssicherung durch Kaufteile- und Lieferantenmanagement innerhalb des Lieferprozesses

Mit seinen Werkzeug- und Prozessexperten sichert das Kaufteilemanagement als technischer Bereich der Beschaffung die weltweiten Fahrzeugeuanläufe und Aggregateprojekte sowohl präventiv als auch reaktiv ab. Darüber hinaus stellen die Experten die Serienversorgung sicher. Im Einklang mit der konzernweiten Wachstumsstrategie liegt ein besonderer Fokus des Kaufteilemanagements auf dem Wissenstransfer bei Anläufen globaler Projekte. Das Kaufteilemanagement ist weltweit vernetzt. Dadurch können Synergieeffekte sowohl in der Produktions- als auch in der Prozessoptimierung bei Lieferanten erzielt werden.

Bei dem Programm „Qualität im Wachstum“ konzentriert sich die Beschaffung auf die Anlaufabsicherung sowie das Management der Unterlieferantenstruktur. Wir führen mit unseren Lieferanten geschäftsbereichsübergreifende Gespräche und stellen dadurch eine Lieferantenqualifizierung sicher, die den Qualitäts- und Wachstumszielen von Volkswagen entspricht. Die gemeinsam definierten Best-Practice-Ansätze ermöglichen uns kontinuierliche Verbesserungen und werden in gemeinsamen Zielen verankert. Die präventive Anlaufabsicherung erhöhen wir nicht nur durch eine simulierte Serienproduktion beim Lieferanten, sondern auch, indem wir geschäftsbereichsübergreifende Leistungstests an mehreren Meilensteinen des Produktentstehungsprozesses vor den Fahrzeuganläufen integrieren. Dadurch können wir Probleme in der Liefermenge und -qualität frühzeitig erkennen und ihnen rechtzeitig entgegenwirken.

Erschließung neuer Beschaffungsmärkte

Die Beschaffung ist an 39 Standorten in 23 Ländern vertreten und stellt sicher, dass die Produktionsstätten nachhaltig und zu wettbewerbsfähigen Konditionen mit Produktionsmaterialien in der geforderten Qualität und Menge beliefert werden. Vor dem Hintergrund der zunehmenden Globalisierung ist damit der Zugang zu den relevanten Beschaffungsmärkten gewährleistet.

Neben den etablierten Bezugsquellen steigt in neuen Wachstumsregionen wie dem ASEAN-Raum das Angebot qualifizierter Lieferanten. Die Erfahrungen aus der Zusammenarbeit mit lokalen Bezugsquellen, etwa in Pekan, Malaysia, werden über die regionale Beschaffungsorganisation in neue Projekte übertragen. Auf diese Weise vergrößern wir die globale Lieferantenbasis.

Dank dieser Ansätze ist die Beschaffung in der Lage, für neue Standorte kurzfristig und effizient eine zuverlässige Lieferantenbasis sicherzustellen.

Nachhaltigkeit in den Lieferantenbeziehungen

Im Berichtszeitraum haben wir unser seit 2006 bestehendes Konzept „Nachhaltigkeit in den Lieferantenbeziehungen“ weiterentwickelt, indem wir die „Anforderungen des Volkswagen Konzerns zur Nachhaltigkeit in den Beziehungen zu Geschäftspartnern (Code of Conduct für Geschäftspartner)“ in die Verträge mit unseren Lieferanten integriert haben. In begründeten Fällen lassen wir über gezielte Stichproben prüfen, ob die Nachhaltigkeitsanforderungen von unseren Lieferanten eingehalten werden.

2014 haben wir unsere Lieferanten weiterhin intensiv geschult und qualifiziert, um ihnen fundierte Kenntnisse im Bereich Nachhaltigkeit zu vermitteln, zum Beispiel in themenspezifischen Dialogveranstaltungen in Argentinien, Brasilien und Mexiko. Unter anderem in Polen, in Russland und in der Türkei haben wir unsere Zulieferer auch im Rahmen von Präsenzschulungen weitergebildet, die wir gemeinsam mit anderen Automobilherstellern durchgeführt haben. Unsere eigenen Mitarbeiter werden kontinuierlich zur Nachhaltigkeit in den Lieferantenbeziehungen informiert und geschult.

Die Zusammenarbeit mit unseren Lieferanten zu diesem Thema haben wir auch über die Konzern-Business-Plattform fortgeführt, auf der unter anderem ein internetbasiertes Qualifizierungsmodul zur Nachhaltigkeit bereitgestellt wird. Alle auf der Plattform registrierten Lieferanten sind weiterhin aufgefordert, dieses Qualifizierungsmodul mit anschließender Erfolgskontrolle zu absolvieren.

Unsere Geschäftspartner geben uns darüber hinaus Auskunft über ihren Nachhaltigkeitsstatus. Dafür ist auf der Konzern-Business-Plattform ein Fragebogen hinterlegt; bei Bedarf stößt eine Konzernstelle Verbesserungsmaßnahmen beim Lieferanten an.

Das Konzept „Nachhaltigkeit in den Lieferantenbeziehungen“ hilft uns, gemeinsam mit unseren Geschäftspartnern die

Voraussetzungen für die Erfüllung unserer Nachhaltigkeitsanforderungen zu schaffen und die Volumenströme dauerhaft zu sichern.

Volumen der Volkswagen Konzern-Beschaffung

Die Volkswagen Konzern-Beschaffung kauft zentral im Wesentlichen Produktionsmaterial, Dienstleistungen und Sachinvestitionen ein. Das beschaffte Volumen nahm im Berichtsjahr um 7,7% auf 145,5 Mrd. € zu, diese Zahlen enthalten die Werte für die chinesischen Gemeinschaftsunternehmen. Der Anteil der Zulieferer in Deutschland lag bei 36,1 (37,3)%.

VOLUMEN DER VOLKSWAGEN KONZERN-BESCHAFFUNG NACH MARKEN UND MÄRKTN

Mrd. €	2014	2013	%
Volkswagen Pkw ¹	85,5	79,0	+8,4
Audi ²	25,7	23,6	+8,8
ŠKODA	7,1	6,5	+9,3
SEAT	4,4	3,9	+11,8
Bentley	0,8	0,7	+24,0
Porsche	5,0	3,7	+33,9
Volkswagen Nutzfahrzeuge	2,6	2,4	+6,4
Scania	6,5	6,4	+1,6
MAN	7,8	8,8	-10,9
Volkswagen Konzern	145,5	135,0	+7,7
Europa/Übrige Märkte	93,4	87,9	+6,3
Nordamerika	6,3	6,3	-1,0
Südamerika	6,7	8,9	-25,4
Asien-Pazifik ¹	39,1	31,9	+22,7

1 Inklusive der chinesischen Gemeinschaftsunternehmen.

2 Audi inklusive Lamborghini und Ducati.

Das Heute ist digital

Wie die Digitalisierung die Automobilindustrie verändert

Die Digitalisierung ist ein Megatrend, der zunehmend unsere Arbeits- und Alltagswelt verändert. Das Auto ist mittlerweile auch ein rollender Computer. Motor- und Fahrwerksteuerung, Assistenzsysteme, Navigation, Kommunikation und Entertainment entwickeln sich rasant. Zugleich ist die Automobilproduktion von Robotern und der Vernetzung von Maschinen, Systemen und Menschen geprägt – die intelligente Fabrik entsteht. In unserem Programm „Future Tracks“ spielt die Digitalisierung des Autos und der Automobilproduktion eine wichtige Rolle. Es geht dabei um nicht weniger als die Chance, mit neuen Lösungen auch bei diesem Trend die Spitzenposition in der Automobilindustrie einzunehmen. Dadurch werden wir die Zufriedenheit unserer Kunden, die Stärke unserer Produkte und die Attraktivität unserer Arbeitswelt maßgeblich beeinflussen können.

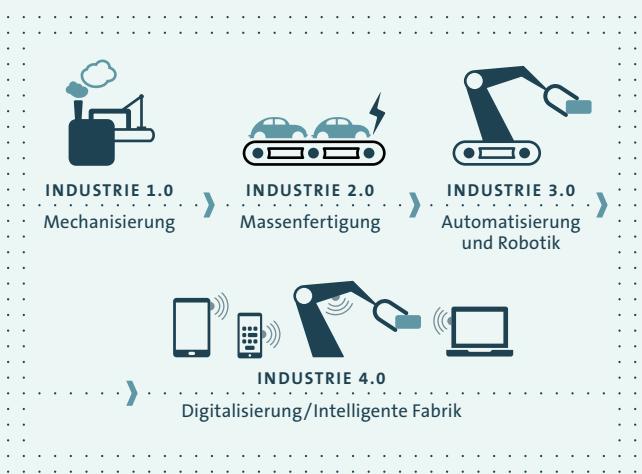
Der Volkswagen Konzern wendete im vergangenen Jahr 11,5 Mrd. € für Forschung und Entwicklung auf – kein Unternehmen investiert mehr in diesem Bereich. Hier beschäftigt der Konzern weltweit 46.000 Mitarbeiter. Weil wir wissen, dass die Digitalisierung eine Schlüsselrolle spielt, haben wir inzwischen mehr als 10.000 IT-Experten an Bord. In der industriellen Fertigung kündigt sich eine neue Ära an: In der Vision „Industrie 4.0“ fahren Bauteile in Fabriken auf kleinen Wagen computergesteuert durch die Produktion und suchen ohne menschliches Zutun die freie Maschine für ihre Bearbeitung. Werkzeuge und Maschinen reparieren sich selbst und bestellen dafür sogar automatisch Ersatzteile. Doch die Maschi-

nen sollen nicht nur dezentral gesteuert, miteinander vernetzt und somit selbstständiger werden. Auch mit Zulieferern und dem Vertrieb wird die Produktion verzahnt. Eine umfassende Ausrüstung aller Fertigungsabschnitte mit Sensorik und flexiblen Produktions-technologien soll es möglich machen, noch schneller und ressourcenschonender auf Schwankungen in der Auslastung zu reagieren. Kundenwünsche können, so die Vision, noch individueller umgesetzt werden. In unserer Produktion nutzen wir bereits viele Technologien, auf denen „Industrie 4.0“ aufbaut. Fahrerlose Transportsysteme liefern die Teile zeitnah an, „intelligente“ Werkzeuge und Maschinen reagieren auf Abweichungen und können online analysiert und gewartet werden. Wenn sich neue Technologien in einem Bereich als zuverlässig und sicher einsetzbar erwiesen haben, weiten wir ihren Einsatz aus. Die Fertigung darf jedoch im Rahmen von „Industrie 4.0“ nicht teurer werden: Sie muss helfen, Investitionen und laufende Kosten zu reduzieren. Motivierte und gut ausgebildete Mitarbeiter sind auch im digitalen Produktionszeitalter der Schlüssel zum Erfolg. Dabei werden qualifizierte Tätigkeiten, beispielsweise Maschinenüberwachung und Störungsbeseitigung, Reparatur und Instandhaltung, Programmierung und Anlaufsteuerung sowie Planung und Kommunikation, zunehmend an Bedeutung gewinnen.

Unser Vertrieb nutzt die Chance der Digitalisierung und bringt mit dem virtuellen Showroom das Autohaus zurück in die Innenstädte. In Berlin, Peking und London hat die Audi City bereits ihre Tore geöffnet. Dank innovativer Medientechnik bietet sie den Besuchern die gesamte Audi Modellpalette: Auf raumhohen Highend-Präsentationsflächen erleben sie digital die realistische Darstellung der Fahrzeuge nahezu in Originalgröße – ein völlig neues Markenerlebnis.

Die Digitalisierung sorgt für eine bislang beispiellose wirtschaftliche und technologische Dynamik: Heute liegt der Anteil elektronischer Bauteile in einem Fahrzeug deutlich höher als noch vor einigen Jahren; diese Entwicklung wird sich fortsetzen. Im Fahrzeug macht die Digitalisierung die Konnektivität möglich. Hier dient sie im Wesentlichen dazu, den Verbrauch und die Emission des Fahrzeugs zu senken, aber auch Sicherheit, Komfort und Fahrspaß zu erhöhen. Die künftig zum Einsatz kommende Car-to-X-Kommunikation umfasst zum einen die Car-to-Car-Kommunikation, also die Vernetzung von Fahrzeugen untereinander, und zum anderen die Car-to-Infrastructure-Kommunikation – die Vernetzung des Fahrzeugs mit den Endgeräten des Fahrers, der Verkehrsinfrastruktur, dem Internet und Objekten in der Umgebung. Verwendet wird dafür ein herstellerübergreifend entwickelter WLAN-Standard. Dieses lokale Netzwerk bezieht alle Sender und

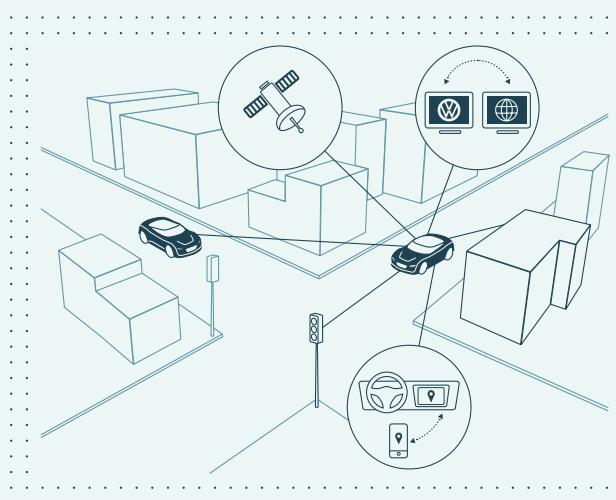
INDUSTRIE IM WANDEL



Empfänger im Umkreis von mehreren Hundert Metern ein. Anders als bei serverbasierten Systemen kommuniziert das Fahrzeug so nur mit anderen Fahrzeugen und Infrastrukturelementen, die sich in der direkten Umgebung befinden.

Bei der Car-to-Car-Kommunikation liegt das Hauptaugenmerk darauf, die Sicherheit zu erhöhen. Eine Kommunikation zwischen Fahrzeugen sorgt zum Beispiel dafür, dass der Fahrer rechtzeitig vor gefährlichen Stauenden gewarnt wird. Er kann auch darüber informiert werden, wo sich ein Rettungsfahrzeug befindet und in welche Richtung es fährt. So können früher Rettungsgassen gebildet werden. Außerdem kann das eigene Fahrzeug Informationen über Pannen, Unfälle oder kritische Straßenbedingungen an die Umgebung weitergeben. Bremst ein vorausfahrendes Fahrzeug ungewöhnlich stark, wird diese Information über ein elektronisches Bremslicht an die nachfolgenden Fahrzeuge weitergegeben, damit die Fahrer ihre Geschwindigkeit anpassen können und die Reaktionszeit verringert wird.

CAR-TO-X-KOMMUNIKATION



Über die Car-to-Infrastructure-Kommunikation sollen entsprechend ausgestattete Ampelanlagen, Baustellen oder andere Infrastrukturelemente weitere Informationen für den Fahrer erzeugen, um den Verkehrsfluss nachhaltig zu verbessern und die Sicherheit zu erhöhen. Das Fahrzeug erhält zum Beispiel von einer Ampelanlage Informationen über die Umschaltphasen und berechnet auf dieser Grundlage Empfehlungen für eine optimale Geschwindigkeit. Herannahende Fahrzeuge übertragen ihrerseits Informationen wie ihre Position und Geschwindigkeit an die Ampelanlage, sodass die Ampel verkehrsgünstig geschaltet werden kann. Informationen über Baustellen, wie die Länge oder die aktuelle Verkehrslage, fließen in die Berechnung optimaler Routen ein. Auf der Basis von Wetterdaten aus Messstationen und Fahrzeugen errechnet das System Wettergefahren und übermittelt sie an andere Verkehrsteilnehmer, die daraufhin ihr Fahrverhalten und ihre Streckenplanung anpassen können. Über weitere Informationsquellen

erfährt der Fahrer, wo es freie Plätze in Parkhäusern in seiner Nähe oder lokale Straßensperrungen gibt. Führt die Route an einer Sehenswürdigkeit vorbei, sendet diese Informationen an das Fahrzeug und lädt zu einem Zwischenstopp ein.

Parallel zu den Assistenz- und Sicherheitsaspekten schafft eine zunehmende Interaktivität zwischen Fahrzeug und Insassen eine neue Komfortdimension. Das Auto vernetzt sich immer stärker mit der Kommunikationswelt der Consumer Electronics, also zum Beispiel mit Smartphones und Tablets. Apps von mobilen Online-Diensten halten Einzug in das Fahrzeug. Der Modulare Infotainment Baukasten (MIB) des Volkswagen Konzerns bildet dafür die Grundlage und lässt sich marken- und baureihenübergreifend verwenden. Nach dem 2014 erfolgten Ersteinsatz von MirrorLink – dem Spiegeln des Smartphones im Fahrzeugdisplay – entwickelt Volkswagen die Integration von Endgeräten kontinuierlich weiter. Das mit dem neuen Passat eingeführte System Media Control ist ein Beispiel dafür: Die Passagiere im Fond können mit ihrem Endgerät alle wichtigen Funktionen zur Unterhaltung komfortabel bedienen, etwa im Internet surfen oder Filme anschauen und sogar Adressbucheinträge und Suchergebnisse als Navigationsziel an das Infotainment-System senden. In einem Konzeptfahrzeug haben wir eine weitere Innovation präsentiert: Hier können Videos – unabhängig von ihrem physischen Ursprung – auf allen Tablets im Fahrzeug parallel abgespielt werden; der Ton lässt sich dabei nicht nur per Kopfhörer, sondern lippensynchron auch über die Fahrzeulglastsprecher wiedergeben. Jedes Gerät, das in das WLAN des Fahrzeugs eingebunden ist, kann als Quelle dienen. Über diese Möglichkeiten hinausgehend ist in naher Zukunft auch Folgendes denkbar: Während der Besitzer eines Plug-in-Hybridfahrzeugs morgens noch unter der Dusche steht, hat sein Fahrzeug bereits mit der Haustechnik kommuniziert und ist aufgeladen. Der Innenraum ist vorgeheizt oder gekühlt, je nach Wetterlage. Der Fahrer verlässt das Haus und nähert sich dem Auto. Es erkennt ihn über sein Smartphone und öffnet die Tür. Die Sitzposition ist voreingestellt, Beleuchtung und Musik passen ebenso. Die Navigation hat längst Streckeninformationen von Verkehrsmanagementsystemen oder anderen Fahrzeugen empfangen und führt den Fahrer um den morgendlichen Stau herum. Auf einer individuellen Route liegt natürlich ein Supermarkt, weil im Smartphone-Kalender ein Eintrag zum Einkauf steht.

Im Rahmen dieser neuen Möglichkeiten werden wir als Automobilhersteller alles daran setzen, den Datenzugriff nicht leichtfertig aus der Hand zu geben. Vor allem gilt es, dafür zu sorgen, dass die Daten unserer Kunden jederzeit möglichst sicher und geschützt sind. Das ist die Voraussetzung für Akzeptanz und Nutzung der neuen Möglichkeiten. Wir prüfen sorgfältig, welche Technologien wir aus eigener Kraft vorantreiben und wo wir mit kompetenten Partnern zusammenarbeiten. Unser Konzern arbeitet daher bereits intensiv daran, eine kluge und erfolgversprechende Allianz mit IT-Unternehmen zu bilden, beispielsweise in der Open Automotive Alliance zur Integration der Android-Plattform in unsere Fahrzeuge.

Auf alle Fragen zur Digitalisierung wollen und müssen wir mit „Future Tracks“ überzeugende Antworten geben. Der Wunsch nach individueller Mobilität verändert sich, ist aber ungebrochen und wächst weiter.

PRODUKTION

Der Volkswagen Konzern hat im Geschäftsjahr 2014 sein Produktionsnetzwerk weiter ausgebaut und das weltweite Fertigungsvolumen um 5,0% auf erstmals über 10 Mio. Fahrzeuge erhöht. Bei weiterhin schwierigen Rahmenbedingungen in vielen Märkten nahm die Produktivität im Vergleich zum Vorjahr um 4,2% zu. Vor allem im südamerikanischen Markt beeinträchtigten rückläufige Volumina die Produktivitätsentwicklung. Die steigenden Absatzzahlen in China und die konsequente Umsetzung des Konzern-Produktionssystems konnten diese Effekte jedoch kompensieren.

Strategie „Produktion 2018“

Um die Vision der Strategie „Produktion 2018“ – die leistungsfähigste und faszinierendste Automobilproduktion der Welt – zu verwirklichen, wurden vier Kernziele definiert. Mit allen Marken und Regionen des Konzerns wurde im Geschäftsjahr 2014 konsequent daran gearbeitet, Kunden zu begeistern, den Ergebnisbeitrag zu erhöhen, die Produktionskapazitäten auszubauen und die Produktion attraktiver für die Mitarbeiter zu gestalten. Die 2011 definierten 13 Herausforderungen haben wir so weiterentwickelt, dass wir unsere Ziele bis 2018 erreichen können, und setzen die für jede Herausforderung formulierten Maßnahmen konsequent um. Mit unserer Strategie stellen wir nachhaltig sicher, dass die Produktion auf zukünftige Anforderungen vorbereitet ist, indem wir Produktionsprozesse immer weiter verbessern und über alle Standorte hinweg vernetzen.

Produktionsstandorte

Im November 2014 eröffnete mit dem Getriebewerk in Tianjin der jüngste chinesische Standort des Konzerns. Somit zählte das weltweite Produktionsnetzwerk des Volkswagen Konzerns am Ende des Berichtsjahrs 118 Standorte. Dieser Wert berücksichtigt eine überarbeitete und vereinheitlichte Zählweise, wobei der Anstieg insbesondere aus dem Nutzfahrzeugbereich resultierte. Das Produktionsnetzwerk umfasste am Jahresende 2014 insgesamt 69 Pkw-, Nutzfahrzeug- und Motorradstandorte sowie 49 Aggregate- und Komponentenstandorte.

Europa bleibt mit 72 Standorten für die Fertigung von Fahrzeugen und Komponenten unsere wichtigste Produktionsregion, allein 29 Standorte befinden sich in Deutschland. Die Region Asien-Pazifik spielt mit 29 Standorten eine immer wichtigere Rolle. In Nordamerika (vier) und Südamerika (neun) blieb die Anzahl der Standorte im Berichtsjahr unverändert. In Afrika betreibt der Konzern vier Standorte.

Seit Ende 2014 errichten wir im polnischen Wrzesnia ein neues Werk der Marke Volkswagen Nutzfahrzeuge zusätzlich zum bereits bestehenden Werk Poznan. Im zweiten Halbjahr 2016 startet dort die Produktion des Crafter mit einer Jahreskapazität von 100.000 Fahrzeugen.

Um das Erreichen der ambitionierten Wachstumsziele im Markt China zu sichern, wurde im November 2014 der Grundstein für eine neue Fahrzeugfabrik mit einer Kapazität von 300.000 Fahrzeugen pro Jahr in Qingdao gelegt. Darüber hinaus wurde

beschlossen, die Kapazitäten der Werke Yizheng und Ningbo um jeweils 150.000 Fahrzeuge pro Jahr zu erweitern.

Auf dem US-amerikanischen Markt arbeitet der Volkswagen Konzern konsequent darauf hin, das Absatzziel für 2018 von einer Million Fahrzeugen zu erreichen und baut sein industrielles Engagement weiter aus. Die Vergabe der Produktion des neuen Midsize-SUV an den Standort Chattanooga ist ein wichtiger Schritt in diese Richtung. Darüber hinaus wurde entschieden, den Tiguan mit langem Radstand für den US-amerikanischen Markt ab 2017 in Nordamerika zu fertigen.

Die Wachstumsmärkte der Region ASEAN sind für den Volkswagen Konzern von großer Bedeutung. Mit einer Bevölkerung von rund 600 Millionen Menschen und einem anhaltend dynamischen Wirtschaftswachstum in vielen Ländern bietet diese Region ein hohes Nachfragepotenzial. Vor allem die Automobilmärkte in Thailand, Indonesien und Malaysia sind bereits gut entwickelt; sie sind die größten Fahrzeugmärkte der Region.

Zusammen mit unserem malaysischen Partner DRB-Hicom fertigen wir seit dem Jahr 2011 den Passat für den malaysischen Markt lokal in Pekan, zudem werden die Modelle Jetta und Polo an diesem Standort montiert. Wir erhöhen in der Fabrik sukzessive die Fertigungstiefe und prüfen den Einsatz weiterer Nachfolgemodelle.

In Indonesien betreiben wir seit 2009 zusammen mit unserem Partner Indomobil eine lokale Fahrzeugmontage für 6 Modelle der Marken Volkswagen Pkw, Audi und Volkswagen Nutzfahrzeuge. Ziel ist es, unser Engagement weiter auszubauen. Dafür streben wir ein erweitertes Produktportfolio und eine Steigerung der Fertigungstiefe an.

Unsere Marke Ducati ist bereits seit 2011 in Thailand vertreten. Seit Ende 2014 werden in der Fertigung in Amphur Pluakdaeng zusätzlich Rahmen gefertigt und lackiert, außerdem startete die lokale Montage von Motoren. Mit dieser weiteren Ausbaustufe der Fabrik werden bereits sechs Ducati Modelle in Thailand produziert.

Auch mit der Marke Scania ist der Volkswagen Konzern mit Kooperationen im Raum ASEAN vertreten. Um das hohe Potenzial der Region zu nutzen und unseren Marktanteil dort weiter auszubauen, prüfen wir weitere mögliche Alternativen für eine lokale Produktion.

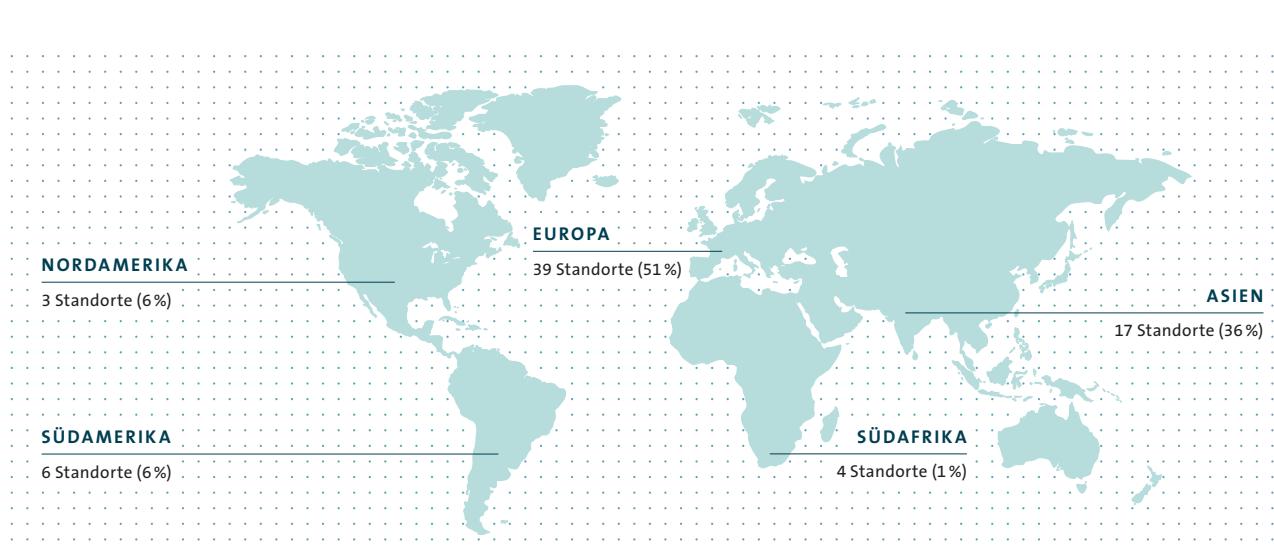
Neuanläufe und Produktionsjubiläen

2014 bewältigte der Volkswagen Konzern insgesamt 60 Fahrzeuganläufe an 32 Standorten in 16 Ländern; davon sind 21 Anläufe neuen Produkten oder Produktnachfolgern zuzurechnen, weitere 39 Anläufe betrafen Derivate und Produktaufwertungen.

Im Januar 2014 startete die Produktion der neuen Golf Limousine in Mexiko: das dritte Fertigungsstandbein der neuen Generation des Bestsellers neben Europa und China; im Dezember folgte der Golf Variant. Mit dem Produktionsbeginn des Golf Sportsvan in Wolfsburg wurde im Februar die Golf-Familie komplettiert. Ebenfalls im Februar begann die Serienproduktion des XL1 in Osnabrück. Zudem erweiterten wir die Modellpalette der 2013 in Betrieb genommenen chinesischen Fahrzeugwerke in Foshan um

FAHRZEUGPRODUKTIONSSTANDORTE DES VOLKSWAGEN KONZERNS

Anteil an der Gesamtproduktion 2014 in Prozent



den Audi A3 Sportback und die Audi A3 Limousine sowie in Ningbo um den ŠKODA Octavia und den Volkswagen Lamando. Ein weiterer Meilenstein war im März der Anlauf des e-Golf in Wolfsburg, des zweiten vollelektrischen Serienfahrzeugs des Konzerns neben dem e-up! aus Bratislava. Im Juli nahm Audi die Fertigung der dritten Generation des TT im ungarischen Györ auf. Ein weiteres bedeutendes Ereignis für die Marke Volkswagen Pkw war der Start der neuen Passat-Generation im August am Standort in Emden. Im selben Monat begann die Produktion der sechsten Generation des ŠKODA Fabia in Mladá Boleslav.

Zusätzlich zu den Neuanläufen gab es eine Vielzahl von Anlaufaktivitäten für mit Erdgas betriebene Modelle der Marken Volkswagen Pkw, ŠKODA und SEAT sowie für Plug-in-Hybridfahrzeuge der Marken Volkswagen Pkw, Audi und Porsche.

In den Motoren- und Getriebewerken gab es 2014 über 30 Anläufe von neuen und effizienteren Aggregaten sowie zur Verbreiterung lokaler Fertigungen: Zum Jahreswechsel 2014 ist die Montage des 1,5 l Dieselmotors in Pune angelaufen, der speziell für den indischen Markt konzipiert wurde; die neue Montagelinie hat eine Jahreskapazität von 100.000 Motoren. Im Werk Polkowice in Polen startete die Produktion von Motoren auf Basis des neuen Modularen Diesel-Baukastens. Der Standort Kassel hat ein neues Hybridgetriebe sowie ein Hybridmodul für den Audi A3 e-tron und den Golf GTE auf den Weg gebracht. Mit der Eröffnung der neuen Getriebefabrik in Tianjin hat Volkswagen nun auch in China die Möglichkeit, Direktschaltgetriebe der neuesten Generation für den lokalen Markt zu fertigen.

Auch 2014 feierte der Volkswagen Konzern einige bedeutende Jubiläen: Anfang Oktober lief das 200-millionste Konzernfahrzeug vom Band. Innerhalb von knapp 15 Jahren (100 Mio. produzierte

Fahrzeuge bis zum Jahr 1999) verdoppelte sich damit die Anzahl der vom Konzern gefertigten Modelle. Zum gleichen Zeitpunkt wurde das 2,5-millionste Fahrzeug auf der konzernweit verwendeten MQB-Plattform gezählt. Bereits im Februar feierte Volkswagen den zweimillionsten Tiguan aus weltweiter Produktion. Im September produzierte Audi den zweimillionsten SUV aus der Familie von Q3, Q5 und Q7. Bei SEAT verließ Ende September der fünfmillionste Ibiza die Fabrikhallen am Standort Martorell. Und auch in China feierte der Volkswagen Konzern mit seinen beiden Gemeinschaftsunternehmen in 2014 zwei Produktionsjubiläen. So fertigte FAW-Volkswagen das 10-millionste Fahrzeug und Shanghai-Volkswagen das 12-millionste Fahrzeug seit dessen Gründung vor 30 Jahren.

Flexibilität in der Produktion

Die modularen Baukästen erlauben uns, unsere Produktionsstätten flexibel zu gestalten. Sie generieren Synergieeffekte, die es uns ermöglichen, Investitionen zu reduzieren und die vorhandenen Kapazitäten besser auszulasten. Mit ihnen haben wir die Voraussetzung geschaffen, um Produktionsstätten mit mehreren Marken gemeinsam zu nutzen und setzen dies konsequent im Rahmen der Werkbelegung um: Beispielsweise wird der ŠKODA-Standort Kvasiny in Tschechien ab 2016 auch ein Fahrzeug der Marke SEAT produzieren. Aktuell sind bereits 19 von 40 Pkw-Standorten Mehrmarken-Standorte.

Um bei steigender Komplexität weiterhin Produkte mit hoher Qualität und hohem Kundennutzen zu wettbewerbsfähigen Kosten fertigen zu können, muss eine Fabrik optimal ausgelastet werden. Möglich wird all das durch eine frühzeitige Standardisierung von Fertigungsprozessen und Betriebsmitteln. Die Grundlage hierfür

sind einheitliche Konstruktions- und Gestaltungsprinzipien, die in Form von Produktstandards fest definiert sind. Um die Ein-Linien-Fertigung unterschiedlicher Marken an einem Fertigungsstandort zu ermöglichen, haben wir die sogenannte „Konzeptgleichheit“ eingeführt. Sie sorgt dafür, dass gemeinsame Konstruktionsprinzipien, Fügetechniken und Fügefolgen zwischen den Entwicklungs- und Produktionsbereichen der Marken angewendet werden.

Das Konzern-Produktionssystem

Auf dem Weg zur leistungsstärksten und faszinierendsten Automobilproduktion der Welt müssen wir die Produktionsprozesse optimieren und standardisieren. Hierfür stellt das wertschöpfungsorientierte, synchrone Konzern-Produktionssystem die notwendigen Methoden und Instrumente zur Verfügung. Unser Ziel ist es, dieses Konzern-Produktionssystem weltweit an allen Standorten der Marken und Regionen zu etablieren, um nachhaltige und kontinuierliche Verbesserungen zu erreichen.

Einen entscheidenden Teil dieses Weges haben wir bereits zurückgelegt. Zukünftig richten wir unser Augenmerk darauf, das Konzern-Produktionssystem weiter zu festigen und den Durchdringungsgrad zu erhöhen. In einem ersten Schritt ermitteln wir dazu den Umsetzungsgrad der Methoden und Instrumente an den Standorten. Aus dem Soll-Ist-Abgleich ergeben sich Handlungsfelder, die im zweiten Schritt in einem Projektplan festgelegt und strukturiert abgearbeitet werden. Im Sinne eines synchronen Unternehmens beziehen wir alle Geschäftsbereiche ein, um die Prozesse systematisch zu optimieren.

Das steigende Volumen und die Komplexität der Modelle sowie die Größe unseres Produktionsnetzwerks mit seinen globalen Lieferanten- und Kundenstrukturen erfordern auch von der Logistik Höchstleistungen. Mit unserem markenübergreifenden Logistikkonzept werden wir den immer anspruchsvoller Rahmenbedingungen gerecht. Alle Material- und Informationsprozesse zur Versorgung der Produktionsstandorte und zur Auslieferung der Fahrzeuge an unsere Kunden gestalten wir mit diesem Konzept konzernweit noch effizienter. Neben den internen Abläufen der Materialbereitstellung an den Montagelinien stehen auch die vorgelagerten Transport- und Logistikprozesse zwischen den Standorten und unseren Lieferanten sowie die Transportkette für die Fahrzeuge aus der Fabrik zum Kunden im Fokus unseres Logistikkonzepts.

Effiziente Fertigung

Wir engagieren uns dafür, die fünf grundlegenden Umweltkennzahlen im Konzern bis 2018 im Vergleich zum Jahr 2010 um 25% zu senken, und tragen in der Produktion wesentlich dazu bei, der nachhaltigste Automobilhersteller weltweit zu werden.

Wir nutzen Synergien innerhalb des Konzerns, um unsere Fertigung ökologisch auszurichten. In konzernweiten Umwelt-Arbeitskreisen diskutieren wir strategische Fragen, erstellen Maßnahmenkataloge, organisieren eine effiziente Datenerhebung und verfolgen die Zielerreichung. Markenübergreifend planen wir auch Aktivitäten zur Qualifizierung der Mitarbeiter zu den Themen Umweltschutz und Energieeffizienz. Dank eines systematischen

Wissensaustauschs zwischen den Fertigungsstätten profitieren wir vom weltweiten Know-how unserer Mitarbeiter. Standortübergreifende Analyseteams entwickeln Methoden, um systematisch Potenziale aufzudecken.

Über ein systembasiertes Programm dokumentieren wir unsere ökologischen Maßnahmen weltweit. 2014 waren dies zum Beispiel über 1.500 Maßnahmen im Bereich Energie und Umwelt zur Verbesserung der Produktionsprozesse von Pkw und leichten Nutzfahrzeugen. Dadurch haben wir eine CO₂-Einsparung von etwa 195.000 t erreicht. Gleichzeitig zeigen wir mit diesem Best-Practice-Austausch, dass wir Ökonomie und Ökologie in Einklang bringen: Durch diese Maßnahmen sparen wir über 30 Mio. € pro Jahr ein.

Neben den konzernweiten Aktivitäten geben die Marken dem ökologischen Umbau auch einen eigenen Rahmen, der den Besonderheiten der Unternehmenskultur und ihrem Markenleitbild entspricht. Die Marken Volkswagen Pkw und Volkswagen Nutzfahrzeuge etwa verfolgen in ihrem ganzheitlichen Programm „Think Blue. Factory.“ alle ökologischen Maßnahmen zur Ressourceneffizienz und Emissionsverringerung in der Produktion. „Think Blue. Factory.“ startete 2011 unter dem Motto „Nachhaltigkeit rauft, Umweltbelastungen runter“ und ist Teil von „Think Blue.“, der ganzheitlichen Initiative der Marke Volkswagen Pkw für mehr ökologische Nachhaltigkeit. Die Marke ŠKODA hat mit „Green-Future“ ein ehrgeiziges Programm aufgelegt, um die umweltbezogenen Konzernziele zu erreichen; SEAT nennt sein Programm „ECOMOTIVE Factory“. Audi gab seinem Umweltengagement mit der „Ultra-Strategie“ einen Rahmen, Bentley führte im Berichtszeitraum die „Environmental Factory“ ein, während Scania die ökologischen Aktivitäten unter dem Begriff „Ecolution“ und MAN in seiner „Klimastrategie“ zusammenfasst.

Die folgenden Beispiele aus dem Berichtsjahr zeigen die erfolgreiche Umsetzung ökologischer Aktivitäten in der Produktion.

Im Werk Salzgitter wurde eine dezentrale Spänezentrifuge installiert, die jährliche Einsparungen von 400.000 € ermöglicht. Die Trennung der Späne von der Kühl-Schmier-Emulsion direkt bei den produzierenden Maschinen erspart den Transport und die Entsorgung der Emulsionen. Diese werden nach der Trennung von den Spänen wieder der Maschine zugeführt. Eine zweite dezentrale Anlage im Werk Salzgitter ist bereits im Aufbau.

Im Werk Chemnitz haben wir eine genauere Regelung der Pumpen für die Kühlenschmierstoff-Filteranlage eingeführt. Mit dieser Maßnahme sparen wir jährlich nicht nur 700.000 kWh Energie, sondern auch rund 70.000 €.

Durch die Einführung einer neuen Technologie für die Hallenlüftung am indischen Standort Pune können 430 MWh Energie und 1.500 m³ Wasser pro Jahr eingespart werden. An weiteren Fertigungsstätten wurden Simulationen durchgeführt, wie die zentralen Hallenlüftungstechniken optimal auf die Produktionsbedingungen abgestimmt und Wechselwirkungen bereits in der Planungsphase berücksichtigt werden können.

Am polnischen Standort Polkowice haben wir das Energiewertstromdesign für eine Pleuellinie verwendet und damit ein kurzfristig umsetzbares Energieeffizienzpotenzial von 10% erreicht. Das entspricht einer jährlichen Einsparung in Höhe von 39.000 €.

Auch die Energieversorgung unserer Fertigungsstätten wird zunehmend emissionsärmer. Die Marke Audi rechnet an ihrem ungarischen Standort Györ durch die Nutzung von Geothermie mit einer CO₂-Einsparung in Höhe von 23.000 t pro Jahr. Das Werk von ŠKODA in Mladá Boleslav wird zu 50% mit elektrischer Energie aus erneuerbaren Energien betrieben, wodurch sich die CO₂-Emission um jährlich 200.000 t vermindert.

MARKETING UND VERTRIEB

Zwölf erfolgreiche Marken, die Jahr für Jahr weltweit Millionen von Kunden begeistern, bilden das einzigartige Produktpotfolio des Volkswagen Konzerns, inklusive innovativer Finanzdienstleistungen. Im Geschäftsjahr 2014 haben wir die Einzigartigkeit dieser Marken und unsere herausragende Position im Markt weiter gestärkt.

Die Markenvielfalt des Volkswagen Konzerns

„Volkswagen – Das Auto.“ Mehr denn je ist es der Anspruch der Marke Volkswagen Pkw, innovative und werthaltige Automobile anzubieten und dabei stets verantwortungsvoll zu handeln. Weltweit verbinden Kunden mit Produkten der Marke Volkswagen Pkw Qualität, Zuverlässigkeit und deutsche Ingenieurskunst. Im Mittelpunkt der Markentätigkeit stehen dabei immer die Wünsche unserer Kunden. Sie sind der Ausgangspunkt für die Entwicklung bedarfsoorientierter und gleichzeitig bezahlbarer Innovationen. Das ist unser Wettbewerbsvorteil; auf dieser Grundlage verfolgt die Marke Volkswagen Pkw das Ziel, mittel- bis langfristig der innovativste Volumenhersteller zu werden und gleichzeitig in jeder Klasse die beste Qualität zu bieten.

„Vorsprung durch Technik“ ist für die Marke Audi nicht nur ein Slogan, sondern ein gelebtes Markenversprechen, das weltweit gültig ist und das Audi zu einer der begehrtesten Marken im Premiumsegment gemacht hat. Das Ziel ist, die erfolgreichste Marke in diesem Segment zu werden. Dazu setzt Audi konsequent auf ein progressives Leitbild, hochwertige Verarbeitung und Sportlichkeit. Innovative technische Lösungen und eine emotionale Designsprache sind die Basis für zahlreiche Preise und Auszeichnungen.

Intelligente Konzepte und ein gutes Preis-Leistungs-Verhältnis haben ŠKODA in Europa und China zu einer sehr erfolgreichen Marke gemacht. „Simply Clever“ verbindet zukunftsweisende Funktionalität mit einem überzeugenden Raumkonzept, das technisch einfach ist, aber raffinierte und praktische Details aufweist.

Design, Leidenschaft, Qualität sowie ein stetiger Wandlungsprozess – diese Charakteristika prägen die junge und dynamische spanische Marke SEAT, die vor allem in Europa stärker wachsen will. Den Anspruch von SEAT, technologische Präzision und höchste Ingenieurskunst mit emotionalem Design zu verbinden, bringt der Slogan „TECHNOLOGY TO ENJOY“ zum Ausdruck.

Die Markenwerte des Sportwagenherstellers Porsche zeichnen sich durch Gegensätze aus: Exklusivität und Akzeptanz, Tradition und Innovation, Performance und Alltagstauglichkeit, Design und Funktionalität. „Aus Möglichkeiten das Maximum herausholen“, so lautet das Prinzip von Porsche. Denn seit jeher geht es um die intel-

ligente Art, Leistung in Geschwindigkeit – und Erfolg – umzusetzen, und dies nicht nur mit mehr PS, sondern auch mit mehr Ideen.

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

Mit den drei Kernwerten Zuverlässigkeit, Wirtschaftlichkeit und Partnerschaftlichkeit steht Volkswagen Nutzfahrzeuge für souveräne Mobilität. Die Marke bietet eine Reihe unterschiedlicher Transportlösungen auf höchstem technischen Niveau. Die Fahrzeuge orientieren sich an den individuellen Transportanforderungen von Handel und Gewerbe, Behörden und Dienstleistern. Private Kunden schätzen die familienfreundlichen Großraumfahrzeuge und die freizeitorientierten Reisemobile der Marke.

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

Zuverlässigkeit, Innovation, Dynamik und Offenheit – das sind die Unternehmenswerte und zugleich die wesentlichen Erfolgsfaktoren der Marke MAN. Neben Lkw und Bussen fertigt das Unternehmen Dieselmotoren, Turbomaschinen, schlüsselfertige Kraftwerke sowie Spezialgetriebe und nimmt dabei eine führende Rolle ein.

Ducati ist einer der renommiertesten Motorradhersteller im Premiumsegment und weckt mit seinen Produkten große Emotionen. Ihre Kunden überzeugt die italienische Marke mit höchster Handwerksqualität, Kompromisslosigkeit und herausfordernder Dynamik.

Volkswagen Financial Services bietet den Privat- und Geschäftskunden des Volkswagen Konzerns über alle Fahrzeugsegmente hinweg die passenden Produkte und Dienstleistungen an. Weltweit sind sie für die Kunden der Schlüssel zur Mobilität.

Kundenzufriedenheit und Kundentreue

Der Volkswagen Konzern richtet seine Vertriebsaktivitäten stets darauf aus, seine Kunden noch zufriedener zu machen – das hat für uns höchste Priorität. Mit unseren etablierten Maßnahmen und Prozessoptimierungen konnten wir im Berichtsjahr die Zufriedenheit unserer Fahrzeughäger, unserer Kunden im After-Sales-Bereich und unserer Handelspartner weiter steigern.

Mit dem Fokus auf Produkte und Services ermitteln die Konzernmarken regelmäßig, wie zufrieden ihre Kunden sind. Aus den Umfrageergebnissen leiten sie Maßnahmen ab, um die Kundenzufriedenheit weiter zu erhöhen.

Bezogen auf die Zufriedenheit der Kunden mit dem Produkt nehmen die Marken Porsche und Audi auf den europäischen Kernmärkten im Vergleich zu anderen Konzernmarken und zu Wettbewerbern Spitzenränge ein. Auch die übrigen Marken des Konzerns erreichen Werte über Wettbewerbsniveau.

Kunden verhalten sich unseren Marken gegenüber loyal und vertrauen ihnen, wenn ihre Erwartungen an unsere Produkte und Dienstleistungen erfüllt oder bestenfalls übertroffen werden. Unsere regelmäßig ermittelten Loyalitätswerte zeigen eindrucksvoll, wie groß dieses Vertrauen ist. Die Marke Volkswagen Pkw konnte zum Beispiel die Loyalität ihrer Kunden in den europäischen Kernmärkten mehrere Jahre in Folge auf hohem Niveau halten und 2014 sogar noch steigern. Auch die Marken Audi, Porsche und ŠKODA belegen dank ihrer treuen Kunden im Wettbewerbsvergleich seit mehreren Jahren vordere Plätze.

Struktur des Konzernvertriebs

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

Im Berichtsjahr haben wir insbesondere die Profitabilität des Handels gestärkt. Dies geschah zum einen durch Programme zur Kostenreduzierung und zum anderen durch eine Ausweitung des Geschäftsvolumens pro Händler. Aufgrund der Vertriebsnetzstrategie, die auf die Zusammenarbeit mit starken Partnern und die Ausschöpfung der Potenziale aller Geschäftsfelder ausgerichtet ist, aber auch vor dem Hintergrund der schwierigen wirtschaftlichen Entwicklung in manchen Ländern haben wir die Vertriebsnetze umstrukturiert. Dabei standen die partnerschaftliche Zusammenarbeit mit dem Handel und dessen Rentabilität im Mittelpunkt. Unser Großhandelsgeschäft steuern wir über konzerneigene Gesellschaften in mehr als 20 Märkten. Eine Zentralstelle macht die Vertriebsaktivitäten transparenter und wirtschaftlicher. Sie schafft zudem Synergien zwischen den verschiedenen Marken. Die übrigen Großhandelsgesellschaften können so schnell und effizient aus dem konzernweiten Benchmarking und von den Best-Practice-Ansätzen einzelner Gesellschaften lernen. Die Zentralstelle trägt wesentlich dazu bei, dass wir die Ziele unserer Strategie 2018 erreichen.

Großkundengeschäft weiter ausgebaut

Geschäftsbeziehungen mit Großkunden sind oft langfristiger Natur. Bei volatilen Rahmenbedingungen gewährleistet diese Kundengruppe einen stabileren Fahrzeugabsatz als das Segment der Privatkunden. Gerade in Deutschland und im europäischen Ausland besitzt der Volkswagen Konzern einen festen Stamm gewerblicher Großkunden. Unser umfangreiches Produktangebot ermöglicht es uns, ihre individuellen Mobilitätsanforderungen aus einer Hand zu erfüllen. Dadurch konnten wir 2014 unsere etablierte Position in Europa weiter festigen und zum Teil sogar ausbauen.

Herausforderung Elektromobilität im Konzernvertrieb

Die Elektromobilitätsstrategie des Volkswagen Konzerns umfasst neben dem Angebot von Elektrofahrzeugen auch die Entwicklung von kundenorientierten Produkten und Geschäftsmodellen rund um das Fahrzeug.

Bei der Auswahl der Produkte und Kooperationspartner achten wir darauf, den größtmöglichen Kundennutzen zu erzielen, maximale Synergien für den Konzern zu schaffen und gleichzeitig unsere Markenidentitäten beizubehalten.

Darüber hinaus haben wir unseren Elektrofahrzeugkunden weitere Dienstleistungen in den Bereichen Sales und After Sales zur Verfügung gestellt.

Gebrauchtwagengeschäft

Neben dem Neuwagen-, dem Service- und dem Teilegeschäft ist das Gebrauchtwagengeschäft die vierte wesentliche Ertragssäule in unserer Handelsorganisation. Wir stellen die Profitabilität des Gebrauchtwagengeschäfts durch effiziente Prozesse und Systeme, hoch qualifizierte Mitarbeiter sowie klare Richtlinien und Steuerungstools sicher.

Sowohl auf der Großhandels- als auch auf der EinzelhandelsEbene setzen wir auf ein professionelles Gebrauchtwagenmanagement. Kundengerechte Finanzdienstleistungen sind dabei die Grundlage für attraktive Produktpakete. Um sicherzugehen, dass die Angebote für die Kunden auch deren Bedürfnisse befriedigen, haben wir darüber hinaus die eigenständigen Gebrauchtwagenmarken weiter gestärkt und international implementiert. Mit markenübergreifenden Aktivitäten setzen wir interne Best-Practice-Beispiele konzernweit um; so nutzen wir Skaleneffekte und heben Synergien.

Auf allen Vertriebsstufen haben wir gebrauchtwagenrelevante Prozesse festgelegt und standardisiert, die unterstützende IT-Infrastruktur weiterentwickelt und zunehmend harmonisiert sowie einheitliche Steuerungsgrößen eingeführt.

Um den dauerhaften Erfolg unseres Gebrauchtwagengeschäfts zu gewährleisten, messen wir – auch im Interesse unserer Kunden – der Stabilität der Restwerte eine hohe Bedeutung bei. Dafür haben wir systemgestützte Reporting-Funktionen eingerichtet.

After Sales und Service

Die Zufriedenheit unserer Pkw-Kunden im After-Sales-Bereich wird maßgeblich von der fristgerechten Versorgung mit Originalteilen und dem individuellen Service bestimmt. Weltweit bieten unsere Service-Stationen neben einer hohen Produktqualität vor allem einen maßgeschneiderten Service für die Kunden aller Fahrzeugklassen und Konzernmarken.

Auch unser Nutzfahrzeuggeschäft steht weltweit für höchste Qualität der Produkte sowie Kundennähe. Kraftstoffeffizienz, Wartungs- und Betriebskosten, der Restwert der Fahrzeuge beim Wiederverkauf und der Kaufpreis – das sind neben der Verfügbarkeit entscheidende Kaufkriterien für unsere Kunden. Wir erweitern unsere After-Sales-Aktivitäten sowie unser umfangreiches Serviceangebot stetig und tragen damit wesentlich dazu bei, die Kundenzufriedenheit zu steigern.

Scania ergänzt seine Palette von Lkw, Bussen und Motoren um Dienstleistungen, die Kraftstoffeffizienz, Zuverlässigkeit und eine hohe Verfügbarkeit der Fahrzeuge gewährleisten. Dazu zählt auch das Angebot Scania Rent Truck & Trailer, das kurzfristig Kapazitätsengpässen im Fuhrpark entgegenwirkt. Mit Hilfe von Scania

Parts und der Originalteilegarantie wird sichergestellt, dass die meisten Ersatzteile innerhalb von 24 Stunden in nahezu ganz Europa verfügbar sind. In Bezug auf Wirtschaftlichkeit, Verschleiß von Reifen und Teilen sowie Verkehrssicherheit ist das Verhalten der Fahrer entscheidend. In der Scania Akademie werden Fahrzeuführer weitergebildet, um noch effizienteres und sichereres Fahren zu erlernen. Der Werkstattservice und die Serviceverträge bieten dem Kunden neben der gleichbleibend hohen Qualität auch ein hohes Maß an Sicherheit.

Auch die Marke MAN bietet an den Kundenbedürfnissen ausgerichtete Dienstleistungspakete an, um die Gesamtbetriebskosten ihrer Fahrzeuge zu senken. Diese Dienstleistungspakete bestehen zum Beispiel aus Wartungs- und Reparaturverträgen kombiniert mit dem proaktiven Wartungsmanagement MAN ServiceCare. Der aktive Datenaustausch zwischen Fahrzeug, Kunde und MAN Servicestützpunkt erfolgt über das integrierte Bordmodul MAN Telematics. MAN ServiceCare ermöglicht die optimale Planung von Wartungsarbeiten und erhöht damit die Verfügbarkeit der Fahrzeuge.

Nachhaltigkeit im Handel

„Think Blue.“ ist die Haltung der Marke Volkswagen Pkw zu ökologischer Nachhaltigkeit. Damit widmet sie sich unter anderem der Frage, wie sich individuelle Mobilität und nachhaltiges Handeln miteinander in Einklang bringen lassen. „Think Blue.“ zahlt auf die Zielsetzung des Volkswagen Konzerns ein, bis 2018 der nachhaltigste Automobilbauer der Welt zu sein.

Die Integration von „Think Blue.“ in die Geschäftsprozesse haben wir auch im Jahr 2014 weiter vorangetrieben. So hat sich die Marke Volkswagen das Ziel gesetzt, den CO₂-Ausstoß in den Volkswagen Autohäusern in Deutschland bis 2020 um 25% zu reduzieren. Basierend auf den Erfahrungen der deutschen Händler hat sich die globale „Think Blue.“-Händlerinitiative das Ziel gesetzt, mehr als die Hälfte der Händler in den Fokusmärkten zur Teilnahme zu motivieren.

QUALITÄTSSICHERUNG

Die Zufriedenheit unserer Kunden weltweit hängt entscheidend von der Qualität unserer Produkte und Dienstleistungen ab. Zufrieden und loyal sind Kunden vor allem dann, wenn ihre Erwartungen an ein Produkt oder eine Dienstleistung erfüllt oder sogar übertroffen werden. Im gesamten Produkterlebnis bestimmten Zuverlässigkeit, Anmutung und Service die vom Kunden wahrgenommene Qualität. Wir haben den Anspruch, unsere Kunden in allen diesen Bereichen zu überraschen und zu begeistern, um sie auf diese Weise von unserer hervorragenden Qualität zu überzeugen. Im Jahr 2014 haben wir unser hohes Qualitätsniveau weiter verbessert und damit zum Wachstum und zur Wertsteigerung des Volkswagen Konzerns beigetragen.

Die Qualitätssicherung des Volkswagen Konzerns richtet sich konsequent an den Wünschen unserer Kunden aus und lässt diese in die Produktanforderungen einfließen. Sie sorgt zudem dafür, dass alle gesetzlichen Anforderungen an das Unternehmen als Hersteller und an die Produkte erfüllt werden. Sie setzt Qualitäts-

ziele und -standards und überwacht deren Einhaltung. Außerdem ermittelt sie Ursachen für Fehler und steuert den Prozess der Fehlerabstellung.

Orientierung am Kundenwunsch

Für die Qualitätssicherung ergeben sich aus dem weltweiten Wachstum des Volkswagen Konzerns zusätzliche Herausforderungen. Beispielsweise müssen neue Fahrzeugprojekte in den einzelnen Regionen der Welt unterschiedlichste Kundenwünsche erfüllen. Eine wichtige Aufgabe besteht deshalb darin, regionale Besonderheiten zu erkennen und zu priorisieren, damit diese in neuen Produkten oder in der Produktion etablierter Fahrzeugmodelle angemessen berücksichtigt werden können. Entscheidende Faktoren sind zum Beispiel die verfügbare Kraftstoffqualität, die Straßenverhältnisse, die Verkehrsdichte, das landestypische Nutzungsverhalten und nicht zuletzt die lokale Gesetzgebung. Außerhalb Europas sind vor allem die Rahmenbedingungen in den BRIC-Staaten in den Fokus der Qualitätssicherung gerückt.

Die vielfältigen Anforderungen erfassen wir hauptsächlich mit Hilfe von Marktstudien und Kundenbefragungen.

Produkt- und Lieferantenqualität

Zahlreiche Produktanläufe haben im Berichtsjahr hohe Anforderungen an die Qualitätssicherung gestellt. Es ist uns gelungen, das hohe Qualitätsniveau der Vorjahre für den Konzern zu bestätigen. Unsere Lieferanten, von denen wir neben höchster Produktqualität und Liefertreue auch nachhaltiges Handeln erwarten, trugen ebenfalls in hohem Maße dazu bei.

Innovative Technologien, die in neuen Fahrzeugen zum Einsatz kommen, müssen ohne Beanstandungen in den Märkten etabliert werden. Deshalb werden diese Fahrzeugprojekte von der Qualitätssicherung begleitet und analysiert, schon lange bevor Kunden das neue Produkt erleben können. Das Ziel ist, das Produkt noch besser und zuverlässiger zu machen. Gleichzeitig sollen möglichst alle Kundenwünsche erfolgreich in den neuen Projekten umgesetzt werden, ohne dabei regionale Anforderungen und Bedürfnisse außer Acht zu lassen.

Den Prozess der Fehlerabstellung haben wir im Jahr 2014 weiter standardisiert und können nun zum Vorteil unserer Kunden noch schneller und besser auf Störungen am Fahrzeug reagieren. Das bedeutet für Volkswagen eine höhere Kundenzufriedenheit und senkt gleichzeitig die Gewährleistungs- und Kulanzkosten.

Servicequalität

Auch im Service wollen wir die Qualität unseres Angebots weltweit steigern. Dazu haben wir 2014 die Garantie- und Kulanzinstrumente weiter optimiert. Zusätzliche Ansatzpunkte gab es im Handelsbetrieb, dem direkten Ansprechpartner des Kunden: Störungen, die während des emotionalen Moments der Fahrzeugübergabe auftreten könnten, identifizieren wir frühzeitig und beheben sie systematisch.

MITARBEITER

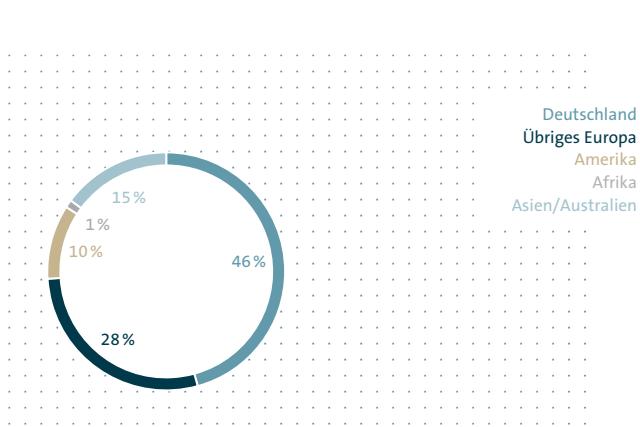
Exzellente Leistung, daraus resultierender Erfolg und Teilhabe an dessen Ertrag stehen im Mittelpunkt der Personalstrategie von Volkswagen. Fachwissen und Können jedes Einzelnen sind die Voraussetzungen für ein leistungsstarkes Team, für exzellente Produkte in Top-Qualität und für unseren wirtschaftlichen Erfolg.

Am 31. Dezember 2014 beschäftigte der Volkswagen Konzern einschließlich der chinesischen Gemeinschaftsunternehmen 592.586 Mitarbeiter, das sind 3,5% mehr als am Ende des Geschäftsjahres 2013. Wesentliche Faktoren für den Anstieg waren der volumenbedingte Personalaufbau in den Wachstumsmärkten, insbesondere in China, sowie die Einstellung von Fachkräften und Experten, unter anderem in Deutschland. Im Jahr 2014 konnten in der Volkswagen AG, der Volkswagen Sachsen GmbH, der AUDI AG und der Volkswagen Financial Services AG insgesamt 6.926 Zeitarbeitnehmer fest angestellt werden. Bei MAN und bei Porsche in Deutschland wurden 1.205 Zeitarbeitnehmer in die Stammbelegschaft übernommen.

Die Verteilung zwischen den im Inland und den im Ausland beschäftigten Mitarbeitern des Konzerns blieb im vergangenen Jahr nahezu unverändert: Ende 2014 arbeiteten 45,7% der Mitarbeiter in Deutschland.

MITARBEITER NACH KONTINENTEN

in Prozent, Stand 31. Dezember 2014



Qualifizierung in den Berufsfamilien

Die Qualifizierungsangebote im Volkswagen Konzern sind an den Berufsfamilien ausgerichtet. Zu einer Berufsfamilie gehören alle Beschäftigten, die ihre Tätigkeit auf Grundlage einer gemeinsamen Fachlichkeit ausüben und hierfür verwandte Kompetenzen benötigen. Die Berufsfamilie ist die fachliche Heimat der Mitarbeiter, das heißt der Auszubildenden, Jungfacharbeiter, Trainees, Fachkräfte, Experten und Top-Experten von Volkswagen. In ihr entwickeln sie sich weiter, indem sie ihr Können und Wissen vertiefen und von erfahreneren Kollegen lernen.

Berufsausbildung nach dem dualen Prinzip

Die berufliche Ausbildung nach dem dualen Prinzip, die Theorie und Praxis eng verzahnt, ist eine wesentliche Grundlage für eine Spitzenmannschaft, die die hohen Kompetenz- und Qualitätsansprüche im Volkswagen Konzern erfüllt. Die Inhalte der Berufsausbildung sind an den Kompetenzanforderungen der Berufsfamilien ausgerichtet. Die eigenen Experten geben den Wissensschatz der Berufsfamilien an die Auszubildenden weiter.

Volkswagen hat in den vergangenen Jahren das duale Prinzip der Berufsausbildung an zahlreichen internationalen Konzernstandorten eingeführt. Am 31. Dezember 2014 bildete der Volkswagen Konzern weltweit 18.459 Auszubildende in rund 60 Ausbildungsberufen und 50 dualen Studiengängen aus. Bereits mehr als drei Viertel aller Auszubildenden im Konzern erlernen ihren Beruf nach dem dualen Prinzip.

Im Oktober 2014 baute der Volkswagen Konzern die seit 2012 bestehende Zusammenarbeit im Bereich der Berufsausbildung mit dem chinesischen Bildungsministerium weiter aus. Volkswagen wird gemeinsam mit seinen chinesischen Joint Ventures FAW-Volkswagen und Shanghai-Volkswagen den Aufbau weiterer Kompetenzzentren für Lehrerbildung unterstützen, um die Berufsausbildung in China weiterzuentwickeln. Über die Qualifizierung der Lehrer und Ausbilder wird die Fachkompetenz der Auszubildenden – mit besonderem Augenmerk auf die betriebliche Praxis – deutlich verbessert.

Nach der Berufsausbildung verfügen unsere jungen Mitarbeiter über die Grundkompetenzen in ihrem Beruf. In ihrer ersten Fachaufgabe nach der Ausbildung entwickeln sie ihre beruflichen Kompetenzen weiter und werden dabei von erfahreneren Experten unterstützt. Besonders talentierte junge Fachkräfte werden in Talentkreisen gefördert. In dieses auf zwei Jahre angelegte Entwicklungs- und Qualifizierungsprogramm werden die besten 10% der Ausgebildeten eines Prüfungsjahrgangs aufgenommen.

Nach ihrer Ausbildung haben Berufsanfänger die Möglichkeit, mit dem Programm Wanderjahre für zwölf Monate zu einer Konzerngesellschaft ins Ausland zu gehen. An diesem Entwicklungsprogramm nahmen im Berichtsjahr 37 Standorte des Volkswagen Konzerns in 19 Ländern teil, erstmals auch Sant'Agata Bolognese (Lamborghini). Im Jahr 2014 traten 51 Programmteilnehmer aus Deutschland sowie elf Teilnehmer aus sechs weiteren Ländern ihr Wanderjahr im Volkswagen Konzern an.

Entwicklung von Hochschulabsolventen

Volkswagen fördert seinen akademischen Nachwuchs mit einem differenzierten Konzept: der Studentischen Talentbank und dem Akademischen Talentpool.

Mit der Studentischen Talentbank entwickelt Volkswagen besonders leistungsstarke Studenten im fachlichen und überfachlichen Bereich. Ziel ist es, die ehemaligen Praktikanten an das Unternehmen zu binden und beispielsweise mit Fachvorträgen, Seminaren oder Exkursionen optimal auf einen Berufseinstieg in die Volkswagen Welt vorzubereiten.

Kurz vor ihrem Studien- oder Promotionsabschluss werden junge Potenzialträger in den Akademischen Talentpool aufgenommen. Damit können sie im Unternehmen sichtbar gemacht und für einen qualifizierten Berufseinstieg in den Fachbereichen berücksichtigt werden.

Um Hochschulabsolventen einen optimalen Start im Unternehmen zu ermöglichen, bietet Volkswagen das Traineeprogramm StartUp Direct an. Über einen Zeitraum von zwei Jahren lernen die Teilnehmer neben der Arbeit im eigenen Fachbereich nicht nur das Unternehmen Volkswagen eingehend kennen, sondern nehmen zudem an ergänzenden Qualifizierungsmaßnahmen teil. Hochschulabsolventen mit internationaler Ausrichtung können alternativ dazu das Programm StartUp Cross durchlaufen; innerhalb von 18 Monaten lernen die Trainees durch Einsätze in verschiedenen Fachbereichen die Welt von Volkswagen entlang der Wertschöpfungskette kennen und erweitern darüber hinaus ihr Know-how an verschiedenen inländischen und ausländischen Konzernstandorten. Über 3.100 Trainees haben seit 2008 im Rahmen eines der beiden Programme ihre ersten Erfahrungen bei Volkswagen gesammelt. Allein im Berichtsjahr stellte die Volkswagen AG insgesamt 330 Hochschulabsolventen ein; davon sind rund 30% Frauen.

Zur internationalen Talentgewinnung bietet der Volkswagen Konzern bereits seit 2012 jungen Ingenieuren aus Südeuropa mit dem Traineeprogramm StartUp Europe die Chance, internationale Berufserfahrung zu sammeln. Volkswagen richtete sich mit diesem Programm zunächst an Hochschulabsolventen aus Spanien und Portugal. 2014 wurde das Programm auf Italien ausgeweitet. Nach einem Einsatz in der jeweiligen Auslandsgesellschaft folgen bis zu 21 Monate in einer deutschen Konzerngesellschaft. Eine Festanstellung ist nach Abschluss des zweijährigen Programms möglich: Im Jahr 2014 wurden 30 junge Ingenieure nach erfolgreicher Teilnahme übernommen.

Weiterbildung, Führungs- und Managementprogramme

Für Fachkräfte und Experten bietet die Volkswagen Group Academy ein breites Spektrum an Qualifizierungsmaßnahmen an. Neben den allgemeinen Weiterbildungsangeboten und der Qualifizierung in den Berufsfamilien zählen dazu auch die Programme der Personalentwicklung. Der duale Gedanke spielt dabei eine zentrale Rolle, denn die enge Verzahnung von Lernen theoretischer Inhalte und Lernen in der Praxis ist die beste Form, Kompetenz ein Berufsleben lang systematisch weiterzuentwickeln.

Anfang 2014 haben die Marken Volkswagen Pkw, Audi, ŠKODA, SEAT, Porsche und MAN einheitliche Personalstandards für die Entwicklungsprozesse zukünftiger Führungskräfte und Manager im Konzern vereinbart.

In Deutschland konnten die Entwicklungsprogramme und Auswahlverfahren für Führungskräfte, Meister und Manager bereits zu einem großen Teil markenübergreifend vereinheitlicht werden. Allein bei der Marke Volkswagen fanden 2014 über 190 Führungskräfte-, Meister- und Managementqualifizierungen sowie Assessment-Center für angehende Manager statt. International

führte die Volkswagen Group Academy in Polen, Tschechien, England, Spanien, Portugal, den USA, Argentinien, Brasilien, Südafrika, Indien, China und Russland insgesamt rund 60 Qualifizierungen für Führungskräfte, Meister und Manager sowie Assessment-Center zum Management durch.

Weiterbildung auf wissenschaftlichem Niveau

Die AutoUni als Teil der Volkswagen Group Academy stellt akademisches Expertenwissen zur Verfügung. In neun Instituten werden gemeinsam mit den entsprechenden Akademien der Berufsfamilien und kooperierenden Hochschulen Bildungsangebote für Experten und Top-Experten des Konzerns erarbeitet. Zudem werden vielfältige Weiterbildungsformate entwickelt, um den Wissensschatz aus dem Konzern sowie von Hochschulprofessoren und Experten der Wirtschaft weiterzugeben und neues akademisches Wissen zu generieren.

Die AutoUni arbeitet im Rahmen von verschiedenen Forschungsprojekten sowie Dissertationen und Abschlussarbeiten mit international renommierten Hochschulen, Instituten und Forschungszentren zusammen. Ende des Jahres 2014 forschten mehr als 500 Doktoranden in den verschiedenen deutschen Konzerngesellschaften an anspruchsvollen, für das Unternehmen relevanten Themen.

Außerdem berät und unterstützt die AutoUni den Volkswagen Konzern bei der Identifizierung geeigneter wissenschaftlicher Partner in Forschung und Lehre.

Frauenförderung und familienbewusste Personalpolitik

In der Unternehmenskultur von Volkswagen haben sowohl der Beruf als auch die Familie einen sehr hohen Stellenwert. Eine familienbewusste Personalpolitik ist für Volkswagen ein wesentlicher Erfolgsfaktor auf dem Weg zum Top-Arbeitgeber. Der Konzern legte im Rahmen einer freiwilligen Selbstverpflichtung differenzierte Ziele vor, um den Anteil von Frauen bei Volkswagen in Deutschland nachhaltig zu steigern.

Ein wesentliches Mittel ist die Quotierung bei der Einstellung von Hochschulabsolventen. Volkswagen stellt die besten Hochschulabsolventen eines Jahrgangs in den benötigten Fachrichtungen ein und orientiert sich hierbei an dem Anteil der Absolventinnen in den jeweiligen Studiengängen. Gemittelt über alle für Volkswagen relevanten Studiengänge ergibt sich aus diesen differenzierten Quoten das Ziel, bei der Einstellung von Hochschulabsolventen einen Frauenanteil von 30% zu erreichen.

FRAUENANTEILE VOLKSWAGEN KONZERN IN DEUTSCHLAND*

Stand 31. Dezember 2014

	2014	2013
Auszubildende gesamt	28,2	27,4
Gewerbliche Auszubildende	21,8	21,4
Kaufmännische Auszubildende	56,2	53,2
Studierende im Praxisverbund	32,1	31,4
Management gesamt	10,2	9,8
Management	11,7	11,2
Oberes Management	8,3	7,9
Top-Management	5,7	4,8

* Ohne Scania, MAN und Porsche.

Frühzeitig geht Volkswagen auf weibliche Studierende zu: Mit dem bundesweit ausgeschriebenen Woman Driving Award und dem Woman Experience Day richtet sich Volkswagen an Studentinnen und Absolventinnen der Ingenieurwissenschaften und Informatik, um sie für technische Berufe bei Volkswagen zu gewinnen.

Dieser erhöhte Anteil neu ins Unternehmen eintretender qualifizierter Frauen ermöglicht es, in den folgenden Jahren den Anteil weiblicher Führungskräfte kontinuierlich zu steigern. Der Volkswagen Konzern strebt in Deutschland langfristig einen Frauenanteil von 30% auf allen Hierarchieebenen im Management an. So konnte hier der Frauenanteil von 9,8% im Vorjahr auf 10,2% in 2014 erhöht werden. Im Berichtsjahr startete das erste markenübergreifende „Mentoring-Programm. Management“ mit 42 Teilnehmerinnen aus dem Volkswagen Konzern Deutschland, das die Frauen auf ihrem Weg ins Management unterstützt.

Darüber hinaus verfolgt Volkswagen das Ziel, den Anteil der Facharbeiterinnen und Meisterinnen in Deutschland auf 10% anzuheben. 2014 wurden 25 Frauen bei Volkswagen in Deutschland durch das Meisterinnen-Mentoring-Programm gefördert. Auch Audi unterstützt und stärkt ausgebildete Meisterinnen und Technikerinnen in ihrer beruflichen Entwicklung zur Führungskraft.

Um den Anteil von weiblichen Auszubildenden im gewerblich-technischen Bereich von 21,8% im Jahr 2014 auf 30% zu erhöhen, wirbt Volkswagen gezielt um weibliche Talente, zum Beispiel mit speziellen Beruserlebnistagen für junge Frauen. Ziel dieser Veranstaltungen ist es, Mädchen die Ausbildung in gewerblich-technischen Berufen nahezubringen und sie bei ihrer Berufswahl zu unterstützen. Seit Jahren beteiligen sich die Marken Volkswagen Pkw, Audi, Porsche, Volkswagen Nutzfahrzeuge, MAN und Volkswagen Financial Services am bundesweiten Girls' Day und boten im Berichtsjahr 2.328 Schülerinnen einen praxisnahen Einblick in die Berufe der Automobilbranche.

Seit 2012 bietet Volkswagen das Niedersachsen Technikum an seinen niedersächsischen Standorten an. Abiturientinnen absolvieren ein Praktikum in einem technischen Fachbereich und besuchen parallel Vorlesungen an der Hochschule. In den vergangenen beiden Jahren haben sich 88% der Volkswagen Technikantinnen, insgesamt 45 Frauen, für ein technisches Studium entschieden, neun davon befinden sich in einem dualen Studium bei Volkswagen.

Neben der Gewinnung und Förderung weiblicher Talente arbeitet Volkswagen kontinuierlich an der Verbesserung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Volkswagen bietet zum Beispiel ein hohes Maß an Arbeitszeitflexibilität, eine Vielfalt von Teilzeit- und Schichtmodellen sowie einen qualifizierten Wiedereinstieg nach der Elternzeit an. Telearbeit und damit verbunden die Nutzung neuer Informations- und Kommunikationstechnologien ermöglichen es den Beschäftigten, Beruf und Familie individuell miteinander zu vereinbaren.

Ein weiterer Schritt in Richtung eines familienfreundlichen Unternehmens ist der kontinuierliche Ausbau von differenzierten Kinderbetreuungsangeboten. Gute Erfahrungen wurden im Volkswagen Konzern im In- und Ausland mit betriebsnaher Kinderbetreuung gesammelt – beispielsweise bei der Volkswagen Financial Services AG oder in der Volkswagen Group of America am Standort Chattanooga. An allen deutschen Standorten der Marken Volkswagen Pkw, Audi, Porsche und Volkswagen Nutzfahrzeuge steht zudem eine Kinderferienbetreuung zur Verfügung.

Leistungsförderung und Erfolgsbeteiligung

Die systematische Förderung und Honorierung von Leistung und die Umstellung der Vergütungssysteme auf eine nachhaltige Beteiligung der Beschäftigten am erreichten Unternehmenserfolg sind wichtige Bestandteile unserer Personalstrategie. Seit 2010 gibt es in der Volkswagen AG durchgängige und einheitliche Kriterien für die Entwicklung von Kompetenz und die Bewertung von Leistung. Diese gelten für die gesamte Belegschaft – vom Auszubildenden bis zum Top-Manager. Die Kriterien sind durch konkrete Anreizsysteme in der Entgeltstruktur unterlegt.

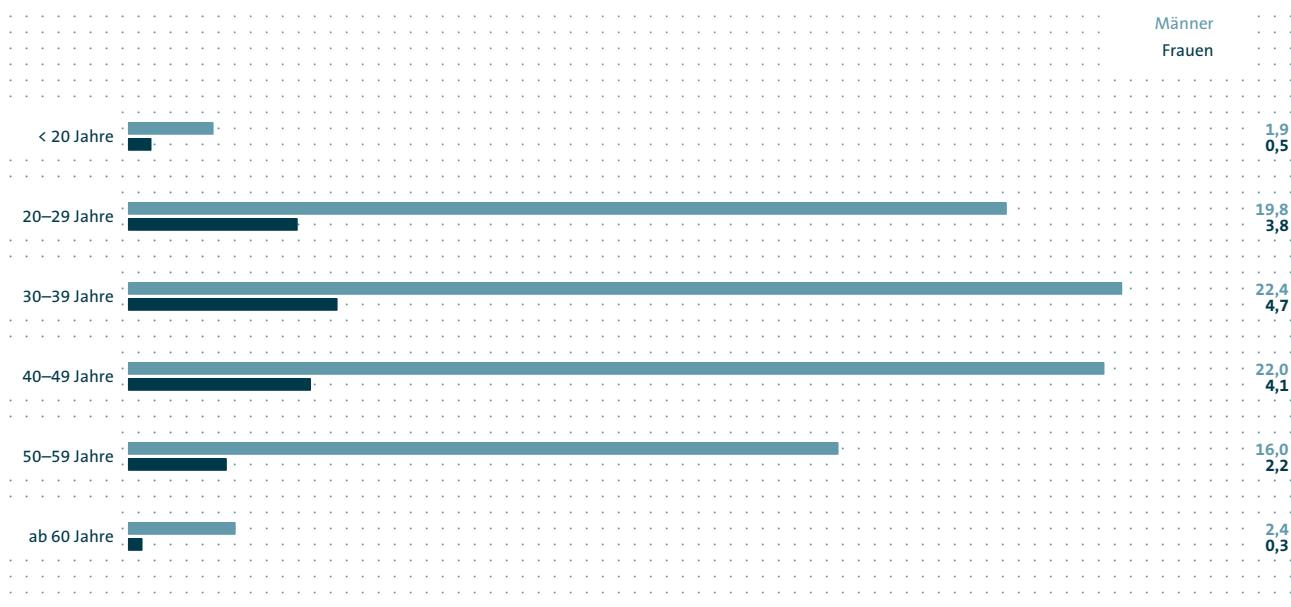
Für die Tarifbeschäftigte der Volkswagen AG gilt ein Entgeltsystem, das aus drei wesentlichen Elementen besteht:

- der Grundvergütung in Gestalt eines wettbewerbsfähigen monatlichen Entgelts,
 - der leistungsorientierten Vergütungskomponente, die zusätzlich die Leistungen jedes Einzelnen honoriert, und
 - dem tariflich vereinbarten Anspruch auf Erfolgsbeteiligung.
- Dieses dreistufige Vergütungssystem hat sich in der Volkswagen AG als Instrument zur Teilhabe der Belegschaft am Erfolg bewährt.

Es trägt gleichzeitig zur individuellen Leistungshonorierung und zur Erhaltung der Wettbewerbsfähigkeit bei. Im Konzern wird es daher zunehmend als Standard umgesetzt, unter anderem bei Audi, ŠKODA sowie bei der Volkswagen Group of America am Standort Chattanooga und bei Volkswagen de México.

ALTERSSTRUKTUR DER BELEGSCHAFT DES VOLKSWAGEN KONZERNS

Anteil zum 31. Dezember 2014 in Prozent



Beteiligung der Mitarbeiter

Mit dem Stimmungsbarometer können sich die Mitarbeiter aktiv in das Unternehmensgeschehen einbringen. Diese einheitliche konzernweite Mitarbeiterbefragung erhebt regelmäßig die Zufriedenheit der Beschäftigten. Im Anschluss an die Befragung besprechen Vorgesetzte und Mitarbeiter gemeinsam die Ergebnisse. Hierbei kommen Beschwerden und Probleme genauso zur Sprache wie Vorschläge zur besseren Arbeitsgestaltung. Die dabei vereinbarten Verbesserungsmaßnahmen werden bis zur nächsten Befragung umgesetzt. Im Jahr 2014 wurde das Stimmungsbarometer zum siebten Mal durchgeführt. In die Befragung einbezogen waren 150 Standorte und Gesellschaften in 44 Ländern. Von über 490.000 zur Teilnahme eingeladenen Mitarbeitern nahmen mehr als 440.000 teil; das entspricht einer Beteiligungsquote von 89 (89)%). Neben der Beteiligung der Mitarbeiter stellt der Stimmungsindex eine wesentliche Kenngröße des Stimmungsbarometers dar. Er lag 2014 bei 79 (79) von 100.

Der Volkswagen-Weg ist ein seit 2007 erfolgreich eingesetztes Instrument, mit dem sich die Belegschaft der Volkswagen AG an der Effizienzsteigerung des Unternehmens beteiligt. Er verfolgt das Ziel, die Wettbewerbsfähigkeit zu steigern und die Beschäftigung zu sichern. Dies wird durch den kontinuierlichen Verbesserungsprozess gewährleistet, der darauf abzielt, Prozesse und Strukturen in Bezug auf Produktivität und Qualität sowie Ergonomie, Führung

und Zusammenarbeit ständig weiterzuentwickeln. Wie im Vorjahr lag im Geschäftsjahr 2014 der Betrachtungsschwerpunkt des Volkswagen-Wegs darauf, bereichsübergreifende Arbeitsabläufe zu optimieren. Neben dem Volkswagen-Weg kommt in der Produktion ein konzernweit für alle Marken einheitliches Produktionssystem zum Einsatz.

Mit ihrer Kreativität, ihrem Wissen und ihrer Initiative übernehmen die Mitarbeiter im Rahmen des Ideenmanagements Verantwortung für die Verbesserung der Prozesse und Produkte. In Deutschland haben die Mitarbeiter seit 1949 über das damalige betriebliche Vorschlagswesen und das heutige Ideenmanagement über 2 Mio. Ideen eingereicht und für das Unternehmen circa 3,2 Mrd. € Einsparungen an den deutschen Standorten der Volkswagen AG und der Volkswagen Sachsen GmbH erzielt. Das Ideenmanagement ist ein wichtiges Führungs- und Motivationsinstrument für betriebliche Vorgesetzte. Darüber hinaus trägt es dazu bei, die Arbeit bei Volkswagen sicherer und gesundheitsverträglicher zu machen und die Ziele zur Reduzierung von Energie- und Wasser- verbrauch, Abfallaufkommen, Lösemittel- sowie CO₂-Emissionen umzusetzen.

IDEENMANAGEMENT IM VOLKSWAGEN KONZERN*

Stand 31. Dezember 2014

	2014	2013
Eingereichte Verbesserungsideen	463.042	532.053
Umgesetzte Verbesserungsideen	306.432	412.795
Einsparungen in Mio. €	324,4	312,5
Prämien in Mio. €	35,2	34,9

* 31 (31) teilnehmende Produktionsstandorte.

Gesundheitsvorsorge und Arbeitsschutz

Das ganzheitliche Gesundheitsmanagement bei Volkswagen geht weit über klassische Gesundheitsvorsorge und Arbeitsschutz hinaus und umfasst auch Aspekte der Arbeitsorganisation, der Ergonomie, der Prävention, der Integration und Rehabilitation, der Führung und der Perspektive für jeden Einzelnen.

Der an deutschen Standorten etablierte „Checkup“ trägt dazu bei, die Gesundheit, Fitness und Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter zu erhalten und zu fördern. Er ist eine kostenlose und umfassende Vorsorgeuntersuchung für alle Mitarbeiter. Die hohe diagnostische Qualität wird von den Beschäftigten geschätzt.

Auch an internationalen Standorten wird der Checkup inzwischen erfolgreich durchgeführt, beispielsweise bei Volkswagen in Brasilien, Mexiko, Argentinien und Südafrika sowie bei den Marken Audi, ŠKODA, SEAT und MAN. Die sich dem Checkup anschließenden Präventions- und Trainingsangebote sind 2014 erweitert, qualitativ weiter verbessert und systematisiert worden.

Im Volkswagen Konzern ergänzen gesunde Verpflegungskonzepte sowie vielfältige Sport- und Freizeitangebote – von der Kampagne zum Abnehmen und zur gesunden Ernährung bei Volkswagen in Südafrika bis zu internen Firmenläufen zum Beispiel bei MAN in München – das ganzheitliche Gesundheitsmanagement. Bei Bentley wurde 2014 eine Gesundheitskampagne mit dem Ziel ins Leben gerufen, einen gesunden Lebensstil zu fördern. Das „BeFit“ Programm beinhaltet vier Bausteine: Gewicht und Ernährung, Stress und Schlaf, eine Corporate Step Challenge (ein Schrittzähler) und Rückenschule sowie Workshops und eine gezielte Intranet-Kampagne.

Parallel dazu gewährleistet Volkswagen mit Verbesserungen entlang des gesamten Produktentstehungsprozesses, dass die Qualität der Arbeitsplätze und die aus der Produktion resultieren-

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

Auf der Grundlage des Konzern-Arbeitsschutz-Management-systems haben alle einbezogenen Konzerngesellschaften ihre bestehenden Arbeitsschutzorganisationen und -prozesse analysiert. Die Ergebnisse stehen in einem zentralen Datenbanksystem konzernweit zur Verfügung. Dies schließt die systematische Kommunikation über identifizierte Good-Practice-Beispiele im Volkswagen Konzern ein.

Betriebliche Sozialleistungen

Die Volkswagen AG übernimmt Zuschüsse zu Leistungen von Sozialversicherungsträgern, zum Beispiel Krankengeld, und unterstützt im Todesfall eines Mitarbeiters dessen Angehörige. Zudem versichert das Unternehmen jeden Beschäftigten im Rahmen einer Kollektivunfallversicherung gegen Unfälle mit Todes- oder Invaliditätsfolge. In außergewöhnlichen wirtschaftlichen Notlagen gewährt die Volkswagen AG Mitarbeitern kurzfristige Darlehen.

In den Konzerngesellschaften im In- und Ausland profitieren die Mitarbeiter von weiteren betrieblichen Leistungen. Dazu zählen je nach Standort Transport- und Verpflegungszuschüsse, kostengünstiger Wohnraum, monatliche Kinderbetreuungszuschüsse sowie Vergünstigungen für ausgewählte Freizeitaktivitäten. Zusätzliche Leistungen in der Gesundheitsversorgung oder Rentenzusatzversicherungen runden das Angebot standortspezifisch ab.

Mit einer betrieblichen Altersversorgung leisten die Volkswagen AG sowie ihre Marken- und Tochtergesellschaften einen wichtigen Beitrag zur Absicherung des Einkommens im Alter. Neben den arbeitgeberfinanzierten Komponenten haben die Beschäftigten in der Direktzusage die Möglichkeit, durch Entgeltumwandlung selbst Vorsorge aus dem Bruttoentgelt zu betreiben. Die Direktversicherung ist eine weitere Möglichkeit der arbeitnehmerfinanzierten Vorsorge durch Entgeltumwandlung.

Das Zeit-Wertpapier der Volkswagen AG ist ein Instrument zur Verkürzung der Lebensarbeitszeit. Seit 1998 können Beschäftigte aus ihrem Bruttoentgelt und aus Zeitguthaben Beträge einbringen. Das aufgebaute Zeit-Wertguthaben kann für eine bezahlte Freistellung vor der Altersrente verwendet werden.

PERSONALKENNZAHLEN¹

Stand 31. Dezember 2014

	2014	2013	2012	2011	2010
Auszubildende im Konzern	18.459	17.703	16.714	15.021	10.545
gewerblich	13.577	13.174	12.508	11.249	7.799
kaufmännisch	4.882	4.529	4.206	3.772	2.746
Passive Altersteilzeit	7.129	9.501	7.804	4.488	4.778
Aktive Konzernbelegschaft	566.998	545.596	525.245	482.447	384.058
Belegschaft	592.586	572.800	549.763	501.956	399.381
Europa	438.631	424.964	410.427	378.030	290.159
Amerika	59.790	61.796	63.193	58.072	54.571
Afrika	6.330	6.356	6.461	6.602	6.546
Asien	86.752	78.672	68.704	58.540	47.607
Australien	1.083	1.012	978	712	498
Anteil weiblicher Beschäftigter im Konzern (in %)	15,7	15,5	15,2	14,7	14,2
Anteil Einstellung weiblicher Hochschulabsolventen ² (in %)	30,9	35,3	29,2	30,5	23,6

¹ Einschließlich der chinesischen Gemeinschaftsunternehmen.

² Volkswagen AG

INFORMATIONSTECHNOLOGIE (IT)

Die zunehmende Digitalisierung und Vernetzung, die durchgängige Unterstützung von Geschäftsprozessen und der Aufbau neuer Standorte stellen die IT im Konzern vor ständig neue Herausforderungen. Um diesen zu begegnen, ist eine moderne und bedarfsgerecht ausgestattete Infrastruktur notwendig.

Ebenso unerlässlich ist die effiziente Weiterentwicklung der Anwendungslandschaft an den Unternehmensstandorten, in den Geschäftsabläufen und im Vertriebsnetz. Bei allen Marken des Volkswagen Konzerns entwickeln die IT-Mitarbeiter die Systeme nicht nur, sondern unterstützen auch die Anwender in der Technischen Entwicklung, in der Produktion und im Vertrieb. Auf diese Weise entstehen Anwendungen, die genau auf die Bedürfnisse der Nutzer zugeschnitten sind.

Den Trend zur Digitalisierung greift das Volkswagen Data Lab auf. Kernaufgabe ist die Entwicklung von Prototypen für neuartige, innovative IT-Lösungen, um Anwendern maßgeschneiderte Produkte und Angebote liefern zu können. Dabei werden neue Technologien für die Analyse von Massendaten (Big Data) und die Vernetzung des Autos mit seiner Umwelt erprobt. Das Data Lab arbeitet stark vernetzt: Es kooperiert mit den Konzernfachbereichen, wie zum Beispiel dem Vertrieb und externen Partnern. Neben Forschungseinrichtungen wie der Ludwig-Maximilians-Universität München und dem Deutschen Forschungszentrum für Künstliche Intelligenz in Kaiserslautern steuern führende Technologie- und Start-up-Unternehmen ihr Wissen bei.

Neue Chancen eröffnet das weitere Zusammenwachsen von Produktion und IT. Mit Hilfe von Big-Data-Verfahren werden Maschinenstörungen analysiert und das frühzeitige Eingreifen ermöglicht. Big Data steht für neuartige Verfahren zur Analyse und Auswertung von Datenmengen, die zu groß und komplex sind, als dass sie mittels manueller oder herkömmlicher Verfahren analysiert und ausgewertet werden könnten. Mit der „Digitalen Fabrik“ können Volkswagen Fabrikplaner schon vor dem ersten Spatenstich virtuell durch die Gebäude gehen und ihre Planungen prüfen. Das konzernweite Fertigungs-, Informations- und Steuerungssystem FIS ermöglicht es, dass an der Produktionslinie das richtige Fahrzeug zur richtigen Zeit gebaut werden kann. Dadurch wird die Produktion noch effizienter, ressourcenschonender und schneller.

Immer stärker erwarten Kunden, in den Fahrzeugen des Volkswagen Konzerns Innovationen aus dem Bereich der Kommunikations- und Informationstechnologie vorzufinden – etwa durch die Vernetzung des Fahrzeugs mit den Endgeräten der Insassen oder mit dem Internet. Die umfangreich erweiterten mobilen Online-Dienste, zum Beispiel im neuen Passat, erfüllen diesen Kundenwunsch und setzen Maßstäbe in den jeweiligen Fahrzeugsegmenten.

Die Datensicherheit ist von zentraler Bedeutung für die IT im Konzern. Daher setzt Volkswagen beim Austausch zwischen Fahrzeug und Rechenzentrum auf höchste Sicherheitsstandards. Mit einer konsequenten Mitarbeiterbildung und modernsten technischen Hilfsmitteln wird darüber hinaus dem Risiko von unbefugten Zugriffen auf sensible Daten begegnet.

Auf dem Weg zur ökologischen Nummer 1

Die Umweltstrategie des Volkswagen Konzerns

Die Erwartungen der Stakeholder an Unternehmen steigen stetig, insbesondere im Hinblick auf Umweltbelange. Weltweite Megatrends wie Klimaveränderung, Ressourcenbedarf, demografischer Wandel und fortschreitende Urbanisierung fördern diese Entwicklung. Auch der Volkswagen Konzern setzt sich mit diesen Herausforderungen auseinander, die beispielsweise in Form von

- zunehmenden Umweltvorgaben durch die Politik (zum Beispiel weltweite CO₂-Gesetzgebung),
- Bewertungen durch Analysten sowie Anlageentscheidungen von Investoren, die verstärkt auch die Umwelt- und Nachhaltigkeitsperformance von Unternehmen heranziehen,
- stetig knapper werdenden Ressourcen und
- steigenden Erwartungen unserer gewerblichen und privaten Kunden bezüglich der Umwelteigenschaften und Effizienzleistungen unserer Produkte

an ihn herangetragen werden. Mit seinem langjährigen Engagement für den Schutz der Umwelt kann der Volkswagen Konzern diesen Herausforderungen wie kaum ein anderes Unternehmen begegnen: Bereits 1971 wurde die erste Abteilung für Umweltschutz gegründet, und seit 1976 tauschen sich Umweltmanage-

mentbeauftragte der europäischen Volkswagen Standorte regelmäßig zu aktuellen Themen aus; seit 1998 finden fortlaufend Konzern-Umweltkonferenzen mit Teilnehmern aus aller Welt statt. Als einer der größten Automobilhersteller weltweit sind wir uns unserer besonderen Verantwortung bewusst und haben uns ehrgeizige Ziele für den Umweltschutz gesetzt.

Die vom Konzernvorstand verabschiedete Konzern-Umweltstrategie bildet den Rahmen dafür, dass wir unsere Vision – bis 2018 auch ökologisch an der Spurze der Automobilindustrie zu stehen – umsetzen können. Vier wesentliche Zielfelder stehen im Zentrum unseres Engagements:

- Top in Intelligenter Mobilität
Intelligente Mobilität vereint den Anspruch nach Mobilität und Komfort sowie dem Schutz der Umwelt mit der Vermeidung von Verschwendungen im Verkehr. Die Basis dafür bildet ein effizientes Zusammenspiel von Menschen, Infrastruktur, Technologien und Verkehrsmitteln.
- Top in Ressourcenschonung über Lebenszyklus
Die Auswirkungen unserer Produkte auf die Umwelt betrachten wir über den gesamten Lebenszyklus. Bei diesem ganzheitlichen Ansatz sind der Schutz der Umwelt und insbesondere die Schonung endlicher Ressourcen unsere zentralen Anliegen. Unsere Maßnahmen zielen auf eine effiziente Produkt- und Prozessgestaltung, den Einsatz innovativer Umwelttechnologien und eine nachhaltige Energieversorgung.
- Führend bei umweltfreundlichen Produkten
In unseren Produkten verbinden wir Spitzentechnologie, Komfort und Sicherheit mit geringerem Verbrauch und sinkenden CO₂-Emissionen mit dem langfristigen Ziel einer CO₂-freien Mobilität.
- Durchgängige Verankerung im Unternehmen
Die Belegschaft des Volkswagen Konzerns als Träger der Umweltstrategie ist informiert, qualifiziert und handelt ökologisch verantwortungsvoll. Unsere Stärke ist, das Wissen der Mitarbeiter unserer Marken und Regionen im Rahmen eines Best-Practice-Austauschs zu bündeln und konzernweit zu nutzen.

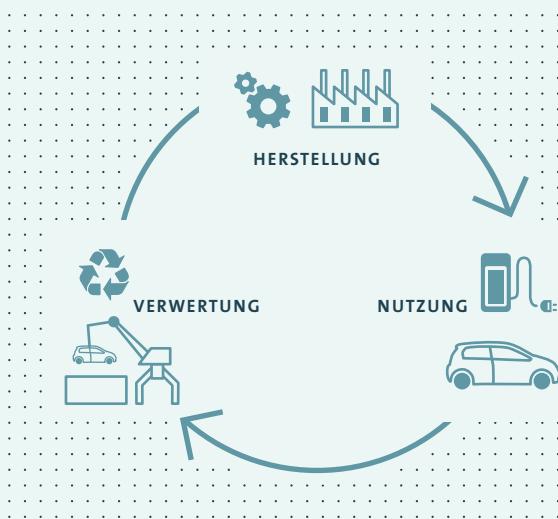
KONZERN-UMWELTSTRATEGIE



Mit unserer Konzern-Umweltstrategie sorgen wir dafür, dass umweltrelevante Aspekte zunehmend Berücksichtigung in unseren Unternehmensentscheidungen finden. Um alle Geschäftsbereiche entlang der Wertschöpfungskette einzubinden, nutzen wir eine Organisationsstruktur mit den sechs Modulen Produktplanung und -entwicklung, Lieferanten, Logistik, Produktion, Vertrieb und Marketing sowie Verwertung. Darüber hinaus gibt es als verbindendes Element ein Steuerungsmodul „Unternehmen“, in dem übergeordnete Themen bearbeitet werden.

Gemeinsam arbeiten wir daran, die Wirkung unserer Produktion und unserer Produkte auf die Umwelt zu reduzieren. Wir haben uns anspruchsvolle Ziele gesetzt und für alle Geschäftsbereiche Maßnahmen- und Arbeitspakete definiert. Dabei ist die Messbarkeit der Ergebnisse für uns von entscheidender Bedeutung. Für jedes Modul haben wir Kennzahlen, sogenannte Green KPIs (Key Performance Indicators), definiert, mit denen wir kontinuierlich den Fortschritt unserer Zielerreichung überprüfen.

GANZHEITLICHER ANSATZ DER UMWELTSTRATEGIE



Mit der modularen Ausgestaltung entlang der Wertschöpfungskette gewährleisten wir auch, dass wir die Ökobilanz während des gesamten Lebenszyklus eines Produkts von der Herstellung über die Nutzung bis zur Verwertung abbilden können. Aufgrund unseres ganzheitlichen Ansatzes beginnen wir unsere Analyse bereits in der Entwicklungsphase eines Fahrzeugs und erstellen für den gesamten Lebenszyklus eine Umweltbilanz. Diese ermöglichen es uns festzustellen, wo Verbesserungen den größten Effekt haben, um anschließend gezielt Innovationen entwickeln zu können.

Für die effektive und effiziente Steuerung haben wir eine klare Berichtsstruktur etabliert, die auf bestehenden Verantwortlichkeiten und Berichtswegen beruht. Der Konzernbeauftragte für Umwelt, Energie und neue Geschäftsfelder informiert den Konzernvorstand in dessen Funktion als Nachhaltigkeitsboard – das höchste Nachhaltigkeitsgremium – in regelmäßigen Abständen über den Status der Konzern-Umweltstrategie und die Zielerreichung gemäß dem definierten Zielpfad. Er ist außerdem Leiter des Konzern-Steuerkreises „Umwelt & Energie“, der sich aus Verantwortlichen aller Konzernbereiche, Marken und Gesellschaften sowie dem Konzernbetriebsrat zusammensetzt.

Um unsere Mitarbeiter in die Umweltstrategie einzubinden, informieren wir sie über deren Zielsetzungen und die abgeleiteten Vorgehensweisen. In einem Unternehmen mit mehr als 590.000 Mitarbeitern und über 100 Standorten ist das eine besondere Herausforderung. Wir nutzen zunehmend Online-Plattformen, um den Informationsaustausch zu verbessern, die Verantwortlichen zu vernetzen und die Qualifizierung zu unterstützen.

Informationsveranstaltungen und spezifische Schulungen finden für das Management, die Betriebsräte und die Sachkundigen für Umwelt und Energie an verschiedenen Standorten des Konzerns statt. Diese Qualifizierung fördert zugleich den Erfahrungsaustausch und das Netzwerken der Teilnehmer. Regelmäßig treffen sich die Umwelt- und Energieexperten des Konzerns außerdem auf Konferenzen und in Arbeitsgruppen. Um Mitarbeiter in ihren speziellen Arbeitsabläufen gezielt zu schulen, werden Lernmodule für unterschiedliche Bereiche wie Logistik oder Beschaffung sowie die Produktion aufgebaut.

Wir schulen jedoch nicht nur unsere Mitarbeiter, sondern auch unsere Lieferanten. Über unser Konzept „Nachhaltigkeit in den Lieferantenbeziehungen“ sorgen wir dafür, dass die umweltrelevanten Ziele und Maßnahmen von Volkswagen auch in der Zuliefererkette berücksichtigt werden. Dazu stellen wir beispielsweise allen Lieferanten auf der Konzern-Business-Plattform ein neun Sprachen nutzbares digitales Lernmodul zur Verfügung.

Unser ökologisches Engagement wird bereits weltweit anerkannt. Das bestätigen auch die Top-Positionen des Konzerns in renommierten Nachhaltigkeits- und Umweltrankings. Für uns ist das jedoch kein Grund, uns zurückzulehnen, sondern vielmehr Ansporn, unsere gute Position zu verteidigen und auszubauen sowie unsere Vision, auch in ökologischer Hinsicht der führende Automobilhersteller zu werden, umzusetzen.

WEITERE INFORMATIONEN ZUM THEMA
www.volksvagen.de/nachhaltigkeit

UMWELTMANAGEMENT IM KONZERN

Unser Ziel ist, bis 2018 auch ökologisch an der Spitze der Automobilindustrie zu stehen. Um dieses Ziel zu erreichen, haben wir unsere Aktivitäten zum Umweltschutz in der Ende 2013 verabschiedeten Konzern-Umweltstrategie gebündelt.

Die modulare Struktur dieser Konzern-Umweltstrategie orientiert sich an unserer Wertschöpfungskette und bindet alle Geschäftsbereiche ein. Wir haben in den Bereichen ambitionierte und messbare Ziele definiert, denen wir systematisch nachgehen. Dazu zählt die Reduktion der CO₂-Emission unserer europäischen Neuwagenflotte auf 95 g CO₂/km bis 2020 ebenso wie die gegenüber dem jeweiligen Vorgängermodell um 10 bis 15% effizientere Gestaltung jeder neuen Modellgeneration. Beides sind maßgebliche Treiber für das Zielfeld unserer Strategie, führend bei umweltfreundlichen Produkten zu sein.

Ein weiteres Zielfeld unserer Umweltstrategie beinhaltet, dass wir unsere Aktivitäten zur Schonung von Ressourcen über den gesamten Lebenszyklus unserer Produkte hinweg weiter ausbauen. Wir wollen in der Produktion CO₂-Emissionen, Energieverbrauch, Wasserverbrauch sowie Abfälle zur Beseitigung und organische Lösemittel reduzieren. Diese fünf wesentlichen Umweltkennzahlen wollen wir je produziertes Fahrzeug bis zum Jahr 2018 über alle Standorte des Konzerns im Vergleich zum Jahr 2010 um 25% verringern. Wie die Grafiken auf Seite 146 verdeutlichen, haben wir bei der Reduktion aller fünf Kernindikatoren, die wir auf Basis der konzernweit geltenden VW-Norm 98.000 erfassen, bereits deutliche Fortschritte erzielt.

Auch für die Bereiche Logistik, Vertrieb und Marketing haben wir umweltbezogene Ziele definiert. Seit dem Berichtsjahr beteiligt sich Volkswagen beim Clean Shipping Network, einem Zusammenschluss von Ladungseigentümern in der Schifffahrt, und ist dort im Vorstand vertreten. Wir werden künftig das Bewertungstool Clean Shipping Index nutzen, um die Auswirkungen von Seetransporten auf die Umwelt zu analysieren und zu verringern. Zur Reduktion von Emissionen binden wir sukzessive auch die Händler ein. Zum Beispiel hat Porsche im Jahr 2014 eine Nachhaltigkeitsinitiative zur Unterstützung der Händler eingeführt, um die Energieeffizienz der bestehenden Porsche Zentren zu verbessern und neue Zentren so effizient wie möglich aufzubauen.

Die Umweltstrategie geht Mobilitätslösungen der Zukunft unter dem Begriff Intelligente Mobilität an: Hier bündeln wir unsere Aktivitäten zur Vermeidung von Verschwendungen im Verkehr, vereint mit dem Anspruch nach Mobilität und Komfort sowie dem Schutz der Umwelt. Die Basis dafür ist ein effizientes Zusammenspiel von Menschen, Infrastruktur, Technologien und Verkehrsmitteln.

Vor dem Hintergrund des globalen Trends der Urbanisierung gewinnt beispielsweise auch die Reduzierung von Verkehrslärm zunehmend an Bedeutung. Wir entwickeln nicht nur immer leisere Fahrzeuge, sondern engagieren uns auch dafür, den Gesamtverkehrslärm zu verringern. In Kooperation mit der renommierten Lärmkontor GmbH, Hamburg, haben wir deshalb ein Lärmtool entwickelt, das insbesondere die Immissionsseite darstellt. Es verdeutlicht, wie viel weniger Lärm bei wie vielen Bewohnern der Stadt – abhängig von den gewählten Reduktionsmaßnahmen – „ankommt“.

Ohne eine feste Verankerung umweltrelevanter Aspekte in unseren Organisations- und Entscheidungsprozessen können wir unsere ehrgeizigen Ziele nicht erreichen. Die Basis für die Berücksichtigung dieser Aspekte ist unser Umweltmanagementsystem, das bereits seit vielen Jahren im Konzern etabliert ist. Wesentlicher Bestandteil ist die Konzern-Umweltpolitik, die sich auf die weltweit geltenden Konzern-Umweligrundsätze stützt. Auch die Umweltziele der Technischen Entwicklung sind im Umweltmanagementsystem verankert. Diese Prozesse lassen wir regelmäßig, so auch im aktuellen Berichtsjahr, durch Zertifizierungen und externe Kontrollen bestätigen. Ein Energiemanagementsystem, das ab 2010 an allen Standorten sukzessive eingeführt wurde, ist seit dem Jahr 2012 nach ISO-Norm 50001 zertifiziert. Mit seinen deutschen Standorten beteiligt sich Volkswagen außerdem seit 1995 freiwillig am Öko-Audit (EMAS) der Europäischen Gemeinschaften. Seitdem haben wir an immer mehr Umweltzertifizierungen teilgenommen, sodass unsere Standorte weltweit ebenso wie die Technische Entwicklung gemäß der internationalen Norm ISO 14001 und seit 2009 zusätzlich nach ISO/TR 14062 zertifiziert sind.

Diese feste Verankerung von Umweltthemen im Konzern spiegelt sich auch im ökologischen Denken und Handeln aller Mitarbeiter wider, ein weiteres Zielfeld unserer Umweltstrategie. Wir bündeln und nutzen die Kompetenz und das Know-how aller Mitarbeiter unserer Marken und Regionen rund um das Thema Umweltschutz. Eine wesentliche Voraussetzung dafür ist, die Mitarbeiter zu informieren und zu qualifizieren. Deshalb gibt es weltweit Umwelt- und Energiemanagementbeauftragte, die dazu beitragen, den Umweltschutz im Konzern auf eine breite Basis zu stellen.

Intelligente Mobilität

Mobilität ist – ähnlich wie Energie – eine wesentliche Voraussetzung für wirtschaftliches Wachstum und eine nachhaltige Entwicklung. Der Bedarf an Mobilität wird angesichts des Wachstums der Weltbevölkerung und des gleichzeitigen Aufstiegs immer größerer Bevölkerungsanteile in den Mittelstand auch in Zukunft weiter zunehmen. Diesen wachsenden Bedarf an Mobilität gilt es, trotz immer stärker begrenzter Ressourcen zu decken. Mobilität muss daher effizienter gestaltet und Verschwendungen vermieden werden. Dabei dürfen andere wesentliche Aspekte wie Sicherheit, Zugang zu Mobilität oder Luftqualität nicht aus dem Blickfeld geraten. Vielmehr müssen Effizienz, Ressourcenschonung und Spaß an der individuellen Fortbewegung vereint werden.

Dies gilt nicht nur für die eingesetzte Energie, sondern gerade auch für den Platz, den Mobilität insbesondere in Städten beansprucht. Denn der anhaltende Trend zur Urbanisierung bedeutet, dass immer mehr Menschen in Räumen leben, in denen der Platz für Infrastruktur begrenzt ist. Aufgrund unterschiedlicher Anforderungen an Mobilität und lokale Rahmenbedingungen kann es nicht nur einen möglichen Lösungsansatz geben. Volkswagen arbeitet daher an einer Vielzahl von Ansätzen, von innovativen Fahrzeugkonzepten bis hin zur Erforschung städtebaulicher Innovationen wie der Micro-City. Ihre volle Wirkung können diese Lösungen jedoch nur dann entfalten, wenn sie miteinander vernetzt und zur richtigen Zeit am richtigen Ort eingesetzt werden.

Gefragt ist ein effizientes Zusammenspiel von Menschen, Infrastruktur, Technologien und Verkehrsmitteln. Volkswagen nennt das Intelligente Mobilität. Seit mehr als 20 Jahren beschäftigt sich Volkswagen im Rahmen entsprechender Forschungsarbeiten mit diesem Thema. Neben der Analyse der Verkehrs- und Mobilitätsentwicklung steht die fachlich-strategische Beratung – sowohl innerhalb des Konzerns als auch im offenen Diskurs mit externen Stakeholdern – hierbei im Mittelpunkt.

Derzeit arbeitet Volkswagen gemeinsam mit 14 weiteren Unternehmen aus verschiedenen Branchen in sechs Städten weltweit im Sustainable Mobility Project 2.0 des World Business Council for Sustainable Development an Konzepten und konkreten Lösungen, um den Herausforderungen nachhaltiger Mobilität pragmatisch zu begegnen.

Eine weitere aktuelle Diskussionsplattform ist die filmische Darstellung „Urbane Mobilität 2030“, in der verkehrlich wirksame Lösungsansätze in ihren relevanten Kontext eingeordnet und sowohl aus Sicht des Verkehrs als auch der Nutzer dargestellt werden.

Die dritte Facette der Arbeiten in der Mobilitätsforschung ist die Erprobung von Lösungsansätzen durch sogenannte Demonstratoren. Ein Beispiel ist hier der digitale „Kreuzungslotse“, der in dem durch die Bundesregierung geförderten Forschungsvorhaben UR:BAN (Urbaner Raum: Benutzergerechte Assistenzsysteme und Netzmanagement) eingesetzt wird. Er soll durch intelligente Ampelanlagen den Verkehrsfluss an Straßenkreuzungen verbessern. Im Berichtsjahr hat er sich im Praxistest bereits als funktionsfähig erwiesen.

Eine Schlüsselrolle bei der Intelligenten Mobilität spielt die moderne Informations- und Kommunikationstechnik. Durch umfassenderes Wissen auf allen Ebenen kann effizienter geplant, entschieden und gefahren werden: Beim „Kreuzungslotse“ zur Verbesserung des Verkehrsflusses an Ampeln gilt dies beispielsweise für den Informationsaustausch zwischen Ampel und Fahrzeug, ebenso für die Bereitstellung aktueller Informationen zu alternativen Reiserouten oder auch für die Betreiber und Planer von Verkehrssystemen und Infrastruktur.

Das automatische Fahren als weitere Schlüsseltechnologie wird vielfältige neue Lösungsansätze ermöglichen, mit denen sich sowohl der ruhende als auch der fließende Verkehr verbessern ließe.

Klimaschutz

Der Schutz des Klimas gehört zu den wesentlichen Herausforderungen unserer Gesellschaft. Der Volkswagen Konzern mit weltweit über 100 Standorten und mehr als 10 Mio. produzierten Fahrzeugen im Jahr 2014 trägt hier eine besondere Verantwortung. Mit unserer Konzern-Umweltstrategie begegnen wir dieser Herausforderung und betrachten dabei nicht nur unsere Produkte und die Fertigungsprozesse in unseren eigenen Produktionsstätten, son-

dern auch die Lieferkette, die Logistikprozesse und das Recycling – und somit den gesamten Lebenszyklus unserer Produkte.

Den Klimawandel mit den daraus resultierenden Risiken und Chancen berücksichtigen wir bei allen strategischen Entscheidungen. Wir haben dazu Gremien wie die Steuerkreise CSR & Nachhaltigkeit, Umwelt & Energie sowie den Konzern-CO₂-Steuerkreis eingerichtet. Ein wichtiges Instrument ist für uns zum Beispiel das Management- und Analysetool „CO₂-Registrierkasse“. Wir analysieren damit jedes Fahrzeugprojekt des Konzerns während seines gesamten Entstehungsprozesses im Hinblick auf seine CO₂-Emissionen. Die Grundlage dafür sind Vorgaben zur CO₂-Einsparung, die aus unserer Konzern-Umweltstrategie abgeleitet wurden.

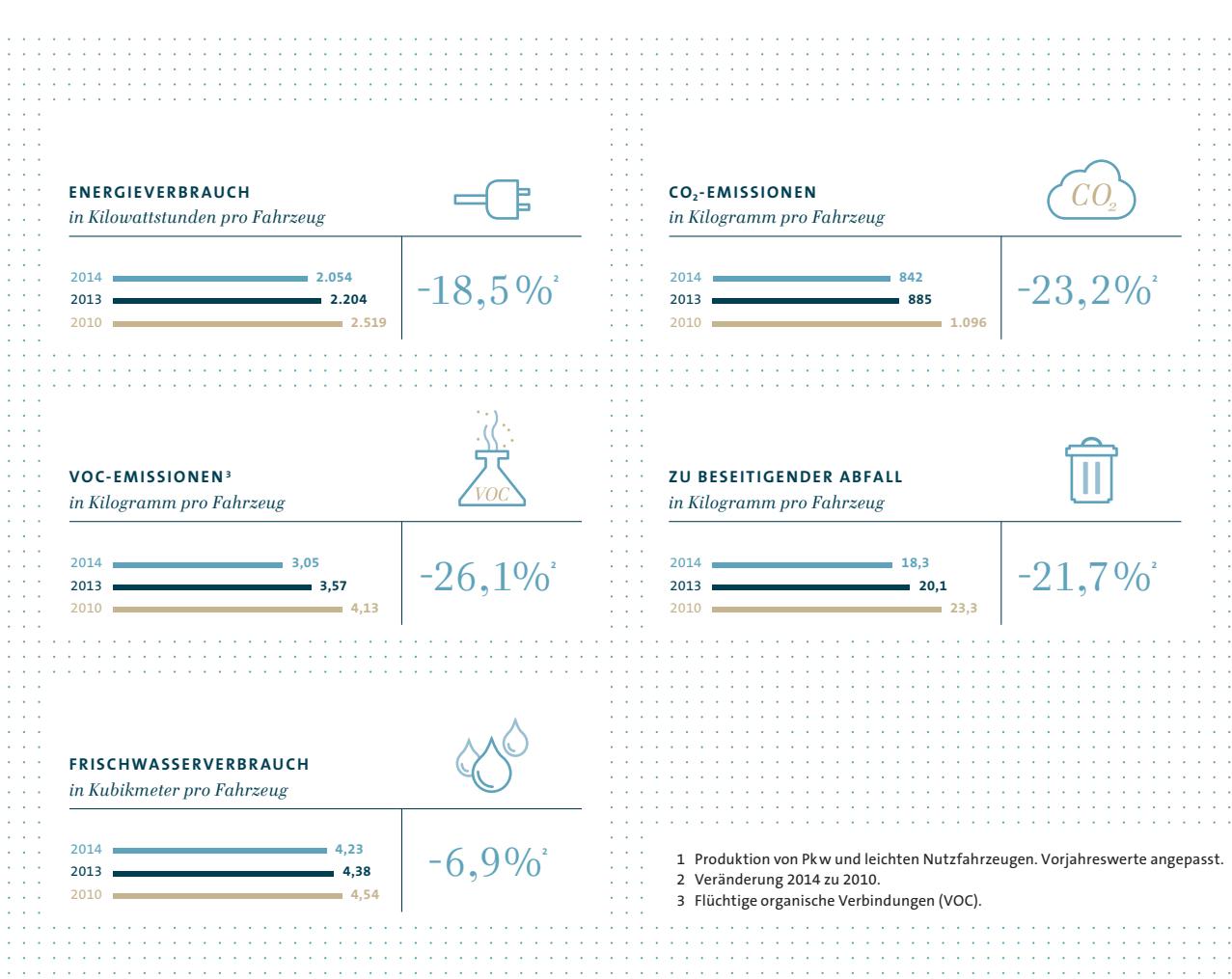
Die Strategieentwicklung zum Thema Klimaschutz wird vorbereitet und begleitet durch die fachliche Diskussion mit internationalen Experten aus der Wissenschaft (zum Beispiel mit Vertretern der International Energy Agency) und weiteren Stakeholdern (zum Beispiel dem World Business Council for Sustainable Development).

Wasserwirtschaft

Wasser ist nicht nur ein Lebensmittel, sondern auch ein Produktionsmittel und ein Energielieferant. In der Automobilproduktion lässt es sich nicht vermeiden, Wasser zu nutzen, zum Beispiel bei Waschprozessen in der mechanischen Fertigung oder bei der Kühlung. Volkswagen ist sich seiner Verantwortung bewusst und geht sorgsam mit der wertvollen Ressource Wasser um. Das ist auch in den Umweltgrundsätzen des Konzerns festgeschrieben: Drei der 22 Umweltgrundsätze für die Produktion befassen sich direkt mit dem Thema Wasser.

Wasser war im Volkswagen Konzern Schwerpunktthema im Jahr 2014. Die Konzern-Umweltstrategie ist die Grundlage dafür, dass die Nutzung von Frischwasser über den gesamten Lebenszyklus eines Automobils betrachtet wird. In der Produktion beispielsweise haben wir zunächst die Standorte des Konzerns nach ihrer Relevanz für das Thema Wasser priorisiert. Dafür wurden sie daraufhin untersucht, ob sie in Wasserrisikogebieten liegen und wie sicher ihre Wasserversorgung ist. Ziel ist es, Maßnahmen zu definieren, mit denen wir die Versorgungssicherheit für ein Werk und seine Umgebung erhöhen können. Das schließt Maßnahmen innerhalb der Standorte, beispielsweise wassersparende Prozesse, ebenso ein wie Projekte außerhalb der Standorte, etwa Aufforstungen zur stärkeren Neubildung von Grundwasser oder Renaturierungen von Flussläufen. Den Erfolg dieser Aktivitäten zeigt die Reduktion des Wasserverbrauchs im Konzern je produziertes Fahrzeug um 6,9% seit 2010. Auch im Rahmen von „Think Blue. Factory.“ stand das Thema Wasser 2014 im Mittelpunkt. Die Marke Volkswagen Pkw trug, neben weiteren Marken, maßgeblich zur Reduktion des Wasserverbrauchs bei, wie folgende Beispiele zeigen:

WESENTLICHE UMWELTKENNZAHLEN IM VOLKSWAGEN KONZERN¹



Im Werk Osnabrück verbessern wir die Umweltbilanz durch die Nutzung von Abwasser und sparen damit Frischwasser. Statt die Verdunstungsverluste der Farbnebelauswaschung wie bisher durch Frischwasser zu ersetzen, gleichen wir nun die Wasserverdunstung mit dem Abwasser aus der Vorbehandlungsanlage aus. Diese Maßnahme reduziert den Wasserverbrauch der Lackiererei um rund 160 l je produziertes Fahrzeug.

Bei MAN im Werk München wird eigengefördertes Brunnenwasser zur Kühlung von Produktionsanlagen und Gebäuden verwendet. Durch bedarfsgerechte Steuerung und Optimierung des Betriebs konnte die geförderte Kühlwassermenge 2014 um etwa 300.000 m³ reduziert werden. Daraus resultiert zusätzlich eine Einsparung von rund 9.000 kWh elektrischer Energie für den Betrieb der Kühlwasserpumpen.

Im brasilianischen Werk Curitiba sparen wir 18.000 m³ Wasser pro Jahr ein – mit einer technisch einfachen Lösung: Die Löschwassersysteme des Standorts müssen regelmäßig auf ihre Funktion hin überprüft werden. Das bisher verlorengegangene Wasser wird seit dem Berichtsjahr über Rohrleitungen und Speicher gesammelt und im Anschluss für Kühlprozesse genutzt.

Neben der Prozessoptimierung ist eine gute Vernetzung der Verantwortlichen eine wichtige Voraussetzung dafür, Verbesserungspotenziale und Einsparmöglichkeiten zu finden. Daher haben wir im Juli 2014 einen zweiwöchigen Workshop mit Vertretern von Shanghai-Volkswagen, der Volkswagen Group China und der Konzern-Umweltabteilung durchgeführt. Dabei wurden mehrere Standorte des Konzerns unter anderem im Hinblick auf die Wasserwirtschaft besichtigt.

Lebenszyklusanalyse

Wichtige Maßnahmen, um die Umwelteigenschaften unserer Fahrzeuge zu verbessern, sind die Senkung des Kraftstoffverbrauchs und die damit verbundene Reduzierung von Abgasen. Dies allein reicht jedoch nicht aus, um die Wirkungen eines Automobils auf die Umwelt auf ein Minimum zu reduzieren. Schließlich treten diese nicht erst während der Nutzung eines Autos beim Kunden ein. Die Materialien und Komponenten müssen zuvor hergestellt, Rohstoffe dafür gefördert werden – und das lange bevor sich die Räder eines neuen Autos zum ersten Mal drehen.

Um die Wirkungen eines Fahrzeugs auf die Umwelt reduzieren zu können, wird bei der Fahrzeugentwicklung der gesamte Produktlebenszyklus betrachtet. Die Analyse neuer Fahrzeuge, Komponenten und Werkstoffe beginnt bereits bei den ersten Ideen- und Designskizzen; sie setzt sich über die Produktion und die anschließende Nutzung bis hin zur Verwertung fort.

Volkswagen erstellt dazu Lebenszyklusanalysen – oder auch Umweltbilanzen – gemäß den ISO-Normen 14040 und 14044. Mit ihnen ermitteln wir, wo Verbesserungen den größten Effekt haben, und entwickeln Innovationen, die genau an diesen Punkten ansetzen. Diese Vorgehensweise nennen wir Life Cycle Engineering.

Wir informieren Kunden, Aktionäre und weitere Interessengruppen über die Erfolge unserer umweltgerechten Fahrzeugentwicklung und Lebenszyklusanalysen. Die Marke Volkswagen Pkw veröffentlicht unter der Bezeichnung Umweltprädiat den ökologischen Fortschritt neuer Fahrzeugmodelle gegenüber dem jeweiligen Vorgängermodell, Audi legt dies unter dem Begriff Umweltbilanz offen. Für eine glaubwürdige Kommunikation ist es wichtig, dass die Ergebnisse und Bewertungen international anerkannten Qualitätsansprüchen genügen und transparent, vergleichbar und nachvollziehbar sind. Um das zu gewährleisten, prüfen, bestätigen und zertifizieren unabhängige Experten die Ergebnisse unserer Lebenszyklusanalysen entsprechend den Vorgaben der ISO-Norm 14040.

Recycling

Recycling leistet einen wesentlichen Beitrag dazu, Ressourcen zu schonen. Denn wenn Recyclingmaterial verwendet wird, entfällt der Aufwand für die Förderung und Verarbeitung neuer Rohstoffe. Bei Volkswagen ist Recycling integraler Bestandteil der Fahrzeugentwicklung mit dem Ergebnis, dass Neufahrzeuge von Volkswagen zu 85 % recycelt und zu 95 % verwertet werden können. Um dieses Ressourcenpotenzial nach einem langen Fahrzeugleben wirtschaftlich nutzbar zu machen, beteiligt sich Volkswagen an der Entwicklung moderner Recyclingtechnologien für Altfahrzeuge und deren Teile. Beispiele sind neben dem patentierten und mehrfach ausgezeichneten VW-SiCon-Verfahren zur Aufbereitung von Schredderrückständen die Forschungsprojekte LithoRec (Recycling von Lithium-Ionen-Batterien) und ElmoReL (Elektrofahrzeugrecycling – Schlüsselkomponente Leistungselektronik) zum Recycling von Bauteilen aus Elektrofahrzeugen.

Weitere Beispiele für die Vereinbarkeit von ökologischem Vorteil und ökonomischem Nutzen sind der Einsatz von Recyclingmaterial in neuen Fahrzeugen sowie die Produktion neuwertiger

Austauschteile. Derzeit bestehen neue Fahrzeuge der Marke Volkswagen Pkw zu rund einem Drittel aus Recyclingmaterial; das gilt auch für den neuen Passat.

Das Original-Austausch-Teile-Programm der Marke Volkswagen Pkw wird kontinuierlich ausgebaut. Allein in den ersten sechs Monaten des Jahres 2014 wurden fast 500 weitere Austauschteilenummern neu ins Programm aufgenommen. Die zugehörige Broschüre mit den Rücknahmekriterien gibt es mittlerweile in 22 Sprachen. Der Vorteil für den Kunden ist, dass Original-Austauschteile bei gleicher Qualität, Funktionalität und Garantie durchschnittlich 40 % preisgünstiger sind als die entsprechenden Neuteile. Das Programm zahlt sich für den Kunden und für die Umwelt aus: Allein durch die Aufbereitung von Motoren werden jährlich rund 7.000 t Stahl gespart. Die Erfahrungen bei der Aufbereitung von Doppelkupplungsgetrieben zeigen, dass der mechanische Verschleiß bei vielen Bauteilen wesentlich geringer ist als bei früheren manuellen Getrieben. Daher können deutlich mehr Bauteile wiederverwendet werden – zum einen mit der Folge von CO₂-Einsparungen, zum anderen auch mit ökonomischem Vorteil für den Kunden.

Biodiversität

Biodiversität bedeutet Vielfalt des Lebens und umfasst die Vielfalt der Arten, die genetische Vielfalt innerhalb der Arten und die Vielfalt der Ökosysteme. Sie sichert die Grundlagen unserer Existenz: gesunde Nahrung, sauberes Wasser, ertragreiche Böden und ein ausgeglichenes Klima. Der Erhalt biologischer Vielfalt gehört zu den größten Herausforderungen unserer Zeit. Die Vereinten Nationen haben das laufende Jahrzehnt deshalb zur „UN-Dekade Biologische Vielfalt“ erklärt.

Seit 2007 verfolgt Volkswagen den Schutz der Biodiversität. In einem Mission Statement hat sich Volkswagen verpflichtet, sich an allen Standorten für die Belange des Artenschutzes einzusetzen. Der Konzern trägt vor allem durch sein Engagement, Treibhausgasemissionen zu senken sowie die Material- und Ressourceneffizienz zu steigern, zum Schutz der biologischen Vielfalt bei.

Als Gründungsmitglied der Initiative Biodiversity in Good Company e.V. hat sich Volkswagen zudem verpflichtet, ein Biodiversitätsmanagement einzurichten und einen Beitrag zu leisten, damit die in der Convention on Biological Diversity verankerten Ziele erreicht werden. Volkswagen hat die Verantwortung durch Berufung eines Biodiversitätsbeauftragten geregelt und den Schutz der biologischen Vielfalt im Umweltmanagement etabliert. Wir haben an insgesamt 32 Standorten der Marken Volkswagen Pkw, Porsche und MAN zusammen mit einem Versicherer Gutachten erstellt, um produktionsbedingte Risiken für die biologische Vielfalt zu ermitteln. Um die Öffentlichkeit stärker für den Artenschutz zu sensibilisieren und das Wissen über das Thema zu mehren, fördert Volkswagen die Vernetzung der Akteure in Wirtschaft, Politik, Gesellschaft und Wissenschaft. Volkswagen war auch 2014 im Vorstand der Initiative Biodiversity in Good Company e.V. vertreten und an der Steuerung der vielfältigen Aktivitäten auf nationaler und internationaler Ebene beteiligt.

In Deutschland kooperieren wir weiterhin mit dem Naturschutzbund Deutschland e.V. (NABU), dem größten und mitgliederstärksten Umweltverband. Zu den Projekten, die wir gemeinsam umgesetzt haben, zählt der von der Volkswagen Financial Services mit 1,6 Mio. € ausgestattete Deutsche Moorschutzfonds, über den bereits 13 Projekte zur Wiedervernässung von Mooren finanziert wurden. Als CO₂-Speicher spielen Moore eine wichtige Rolle im Klimaschutz. Im Jahr 2014 wurde das Engagement als offizielles Projekt der „UN-Dekade Biologische Vielfalt“ ausgezeichnet. Als Partner im Naturschutz unterstützte Volkswagen den NABU auch bei der Renaturierung der Unteren Havel. Mehr als 1.000 Tier- und Pflanzenarten sind in diesem größten und bedeutsamsten Feuchtgebiet im Binnenland Mitteleuropas vom Aussterben bedroht. Auch in der gemeinsamen Initiative „Willkommen Wolf!“ haben Volkswagen und NABU im Jahr 2014 zusammengearbeitet. Ziel ist es, die Rückkehr des einst ausgerotteten Wildtiers nach Deutschland zu begleiten und seine Akzeptanz zu steigern.

Der Volkswagen Konzern fördert den Schutz der Natur und der Artenvielfalt an seinen internationalen Standorten – und darüber hinaus. Ein Beispiel dafür neben bereits länger laufenden Projekten ist die im Jahr 2014 begonnene Initiative am Standort Urumqi in der chinesischen Provinz Xinjiang. Dort fördert Volkswagen die Biodiversitätsforschung rund um den Fluss Tarim. Im April 2014 startete auch das Natur- und Artenschutzprojekt „Think Blue. Nature.“ in Mexiko. Standort des Vorhabens ist ein 4 Mio. Hektar großer Biodiversitätskorridor in der östlichen Sierra Madre, der rund 650 bedrohte Arten beheimatet. Volkswagen de México ist auch der wichtigste private Förderer der Biodiversitätsforschung des Landes („Por amor al planeta“).

Externe Umweltauszeichnungen

2014 haben der Volkswagen Konzern und seine Marken zahlreiche Auszeichnungen für Projekte zu Umweltschutz und Nachhaltigkeit erhalten. Hier einige Beispiele:

Gleich zwei Fahrzeuge der Marke Volkswagen Pkw wurden von AUTOTEST, dem Magazin für Kaufberatung von AUTO BILD, und dem unabhängigen Institut für Umweltforschung ÖKOTREND als umweltfreundlichste Autos aller Klassen 2014 prämiert. Der eco up! gewann in der Kategorie Kleinstwagen und der Passat 1.4 TSI Eco-Fuel in der Kategorie der oberen Mittelklasse. Bei der Bewertung standen nicht nur Verbrauch und CO₂-Ausstoß im Vordergrund – auch die Umweltbilanz sowie die ökologische und soziale Verantwortung des Unternehmens spielten eine wichtige Rolle.

Die Auszeichnung „Green Truck 2014“ der Fachmagazine „VerkehrsRundschau“ und „Trucker“ ging im März 2014 an den Scania G 410 mit Euro-6-Technologie. Mit Bestleistungen in Sachen Verbrauch und Emission erreichte der G 410 mit großem Abstand den ersten Platz des Umweltrankings.

Der MAN Lion's City GL CNG erhielt im Rahmen des Bus Euro Test die Auszeichnung „Bus of the Year 2015“. Der schadstoffarme und klimafreundliche Gelenkbus mit Euro-6-Technologie überzeugte die mit europäischen Fachjournalisten besetzte Jury. Mit

Biogas oder E-Gas betankt, kann er annähernd CO₂-neutral betrieben werden. Auch das Fahrzeugkonzept trug zur guten Bewertung bei: Als einziger Fünftürer im Markt garantiert das Modell einen optimalen Fahrgastfluss und kurze Haltezeiten.

Über die nach ISO-Norm 14064 zertifizierte Ermittlung seines CO₂-Fußabdrucks erhielt Audi im April 2014 ein Gutachten der DEKRA. Es bestätigt die eigene Auswertung der Emissionen über den gesamten Lebenszyklus der Modelle. Mit Hilfe des CO₂-Fußabdrucks kann Audi seine unternehmensweite Treibhausgasemission transparenter machen und anschließend gezielter analysieren und reduzieren.

Im Mai 2014 nahm der Volkswagen Konzern den „Gold Medal Award 2013 for Sustainable Development“ entgegen. Die Non-Profit-Organisation World Environmental Center würdigte mit diesem Preis die Leistung von Volkswagen auf den Gebieten der nachhaltigen Entwicklung und des umweltbewussten Wirtschaftens. Die Jury hob das Verständnis des Volkswagen Konzerns von Nachhaltigkeit als strategischem Ziel und die vorbildliche Umsetzung hervor.

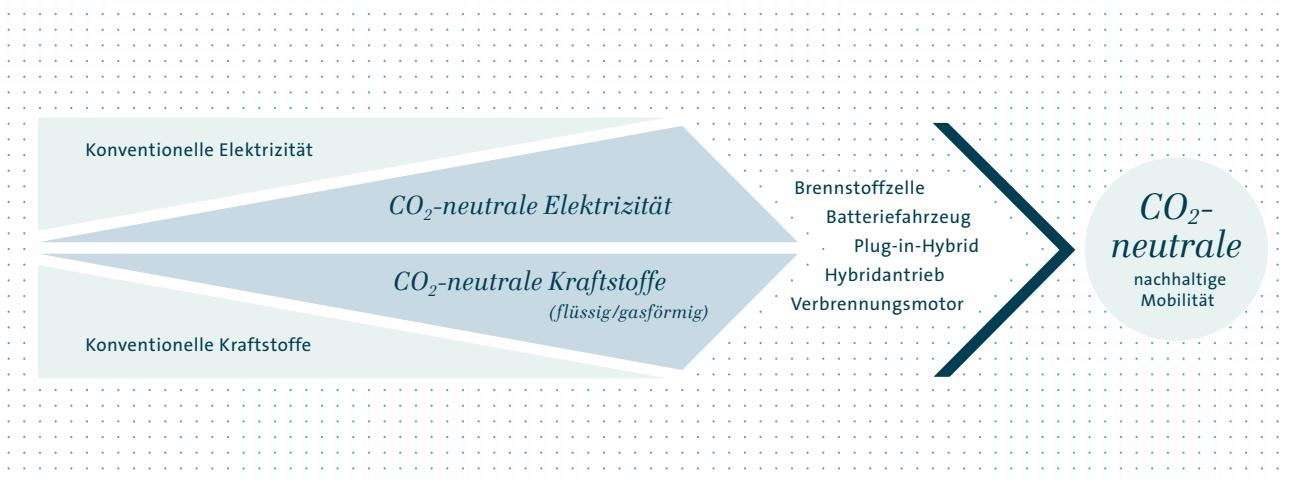
Audi wurde im Rahmen des Nachhaltigkeitsrankings „Sustainability Image Score“ des Beratungsinstituts Facit Research zum nachhaltigsten Unternehmen gewählt. Der jährlich durchgeföhrten Studie liegt eine Befragung deutscher Konsumenten zugrunde. 2014 bewerteten über 8.000 repräsentativ ausgewählte Verbraucher 104 Unternehmen aus 16 Branchen. Audi führt in allen drei Dimensionen der Nachhaltigkeit – Ökonomie, Ökologie und Soziales – das Ranking an.

Auch die Marke Volkswagen Pkw wurde für ihre ganzheitliche Übernahme ökonomischer, ökologischer und sozialer Verantwortung ausgezeichnet: Sie erhielt den „Nachhaltigkeitspreis 2014“, Prädikat „Gold“. Die bundesweite Erhebung wurde von DEUTSCHLAND TEST, FOCUSMONEY und der Beratungsgesellschaft Faktenkontor durchgeführt. Volkswagen Pkw erhielt dabei die beste Bewertung von 37 Automobilmarken. Als besonders hoch wurde die Übernahme ökonomischer Verantwortung eingeschätzt, also das Engagement der Marke für wirtschaftlichen Erfolg und damit für eine stabile Beschäftigung.

Das Umweltprogramm „Think Blue. Factory.“ der Marke Volkswagen Pkw gewann im Juli 2014 den „National Energy Globe Award Germany“. Ausschlaggebend für die Wahl zum besten Umweltprojekt des Landes war insbesondere der schonende Umgang mit Ressourcen in der Produktion. Die Auszeichnung wird unter der Schirmherrschaft der Energy Globe Foundation seit 1999 jährlich an Umweltprojekte auf regionaler, nationaler und internationaler Ebene vergeben.

Der Volkswagen Konzern erhielt für seine strategische Partnerschaft mit dem Naturschutzbund Deutschland e.V. den Politikaward 2014 in der Kategorie „Corporate Social Responsibility“. Das Magazin politik & kommunikation ehrt mit dem Preis die besten politischen, öffentlichen und gesellschaftlichen Kampagnen und Innovationen des Jahres.

DER WEG ZUR CO₂-NEUTRALEN MOBILITÄT



Antriebs- und Kraftstoffstrategie

Im Jahr 2018 wird der Volkswagen Konzern voraussichtlich 90% seiner Fahrzeuge auf Märkten absetzen, in denen die Menge der zugelassenen Klimagasemissionen von Neuwagenfritten gesetzlich begrenzt werden. Um diese meist ambitionierten Vorgaben einzuhalten, sind erhebliche finanzielle Mittel für Maßnahmen zur Verringerung des CO₂-Ausstoßes bei konventionellen Antrieben sowie für die Entwicklung von elektrifizierten Fahrzeugen notwendig. Im vergangenen Jahr hat der Volkswagen Konzern 11,5 Mrd. € für Forschung und Entwicklung aufgewendet. Der Großteil davon fließt in „grüne Technologien“ – ein großes, langfristiges Investment, das bereits heute Früchte trägt: Die EU-Neuwagenflotte des Konzerns hat 2014 im Durchschnitt rund 126 g CO₂/km emittiert; damit liegen wir schon jetzt unter dem europäischen Grenzwert für 2015 von 130 g CO₂/km.

Die Antriebs- und Kraftstoffstrategie des Volkswagen Konzerns weist den Weg zu einer CO₂-neutralen und nachhaltigen Mobilität. Wir verfolgen das Ziel, mit jeder neuen Modellgeneration die Effizienz der Antriebe zu steigern, unabhängig davon, ob es sich um Verbrennungsmotoren, Hybrid-, Plug-in-Hybrid- oder reine Elektroantriebe und gegebenenfalls zukünftig Brennstoffzellensysteme handelt. Alle Mobilitätskonzepte orientieren sich an den Kunden und ihren zunehmend individualisierten Bedürfnissen nach Mobilität. Das Portfolio aus unterschiedlichen Antrieben wird sich dabei vergrößern, sodass es auch in Zukunft eine Koexistenz von klassischen Antrieben und Elektromobilität geben wird. Der Modularer

Querbaukasten (MQB) ist bereits heute so aufgebaut, dass alle Antriebssysteme eingesetzt und an den Produktionslinien unserer weltweiten Standorte flexibel verbaut werden können – Stoßstange an Stoßstange.

Aus heutiger Sicht wird der Verbrennungsmotor auch in den nächsten Jahren die breite Basis für Antriebe bilden, insbesondere in potenziellen Wachstumsmärkten wie Russland, Indien und Fernost. Im Hinblick auf einen verantwortungsvollen Umgang mit Ressourcen ist es deshalb wichtig, die herkömmlichen Verbrennungsmotoren immer weiter zu verbessern. Mit neuen Generationen von Otto- und Dieselmotoren erfüllen wir diese Anforderung. Bei Fahrzeugen mit klassischem Antrieb haben vor allem die Einführung der BlueMotion-Technologie in TDI- und TSI-Motoren, das Motormanagement sowie unsere innovativen Doppelkupplungsgetriebe (DSG), der Leichtbau und aerodynamische Maßnahmen dazu beigetragen, dass wir den durchschnittlichen Kraftstoffverbrauch deutlich reduzieren konnten.

Eine wichtige Rolle im Antriebsportfolio spielen Erdgasmotoren. Sie stoßen aufgrund der chemischen Kraftstoffeigenschaften grundsätzlich etwa 25% weniger CO₂ aus als Ottomotoren – unsere Kunden erleben das bei unseren Erdgasfahrzeugen wie dem eco up!, dem Golf TGI oder dem Audi A3 g-tron. Erdgas wird auch für schwere Nutzfahrzeuge als wirtschaftliche und saubere Antriebsart genutzt. Um Erdgasmotoren auch für die Langstrecken von Lastkraftwagen und Bussen nutzen zu können, wird statt CNG (Compressed Natural Gas) jedoch LNG (Liquefied Natural Gas) benötigt, da nur so die erforderliche Energiedichte und somit die gewünschte Reichweite erzielt wird. Damit Erdgas zu einem weithin genutzten Energieträger wird, sind bessere Rahmenbedingungen erforderlich. Nur in wenigen Ländern sind zum Beispiel die Tanknetze ausreichend entwickelt.

Die klassische Motorenpalette ergänzen wir durch die Elektrifizierung des Antriebsstrangs. Der Kreis der Autofahrer, die vornehmlich Kurzstrecken zurücklegen, wächst. Zu ihnen zählen Pendler und Bewohner von Großstädten, aber auch der städtische Lieferverkehr. Und der Trend, dass es immer mehr Menschen in große Städte zieht, hält an und gilt bei Weitem nicht nur für die boomenden Megacities in Asien und Südamerika. Reine Elektrofahrzeuge wie der e-up! und der e-Golf fahren lokal emissionsfrei und sind deshalb insbesondere für diejenigen Kunden interessant, die im Alltag kurze Strecken zurücklegen. Private Lademöglichkeiten für die Batterie – zum Beispiel über eine beim Kunden installierte Ladestation – sind mittel- bis langfristig um eine gute öffentliche Ladeinfrastruktur zu ergänzen.

Die meisten Kunden möchten mit ihrem Fahrzeug neben der Kurzstrecke jedoch auch längere Strecken zurücklegen. Hybirdfahrzeuge, insbesondere der Plug-in-Hybrid, vereinen hocheffiziente Verbrennungsmotoren mit emissionsfreien Elektromotoren. In dieser Verbindung der Antriebskonzepte sieht Volkswagen die Möglichkeit, den Kunden vieler Fahrzeugklassen elektrifizierte Modelle für die Kurz- und Langstrecke anzubieten. Vertrauen in die neue Technologie aufzubauen und der Elektromobilität so zum

Durchbruch zu verhelfen. Schon seit einigen Jahren bieten wir in vielen Fahrzeugklassen Hybridversionen an. Im Jahr 2013 haben wir mit dem Porsche Panamera S E-Hybrid, dem Porsche 918 Spyder und dem in Kleinserie gefertigten XL1 die ersten Fahrzeuge mit Plug-in-Hybridantrieb auf den Markt gebracht. Im Berichtsjahr haben wir mit dem Golf GTE, dem Audi A3 Sportback e-tron und dem Passat GTE die ersten Plug-in-Hybridfahrzeuge vorgestellt, die auf dem MQB basieren.

Die Baukastenstrategie ist ein großer Vorteil des Volkswagen Konzerns. Wir erzielen nicht nur hohe Synergieeffekte, indem die Modulbaukästen über alle Baureihen und Marken hinweg eingesetzt werden, wir haben auch die Fahrzeugarchitektur so ausgerichtet, dass alle Antriebsarten flexibel und wirtschaftlich integriert werden können. Das gilt insbesondere für die Fahrzeuge auf Basis des MQB – also vom zukünftigen Polo über den Audi A3 bis zum Passat. Diese Modelle können beispielsweise auf ein einheitliches Plug-in-Hybridsystem zurückgreifen, das aus einem hocheffizienten TSI-Motor, einem Elektromotor, unserem kompakten Sechsgang-Doppelkupplungsgetriebe und einer Lithium-Ionen-Batterie besteht. Die Fertigung elektrifizierter Fahrzeuge haben wir in die Produktionsabläufe bestehender Werke integriert, zum Beispiel in Wolfsburg, Ingolstadt und Leipzig.

Die Batterie ist das Herzstück der Elektrofahrzeuge und bestimmt durch ihre Speicherkapazität maßgeblich deren Reichweite. Die derzeit für reine Elektro- und Plug-in-Hybridfahrzeuge genutzte Technologie verwendet Lithium-Ionen-Zellen. Diese bauen wir im Werk Braunschweig zu Batteriesystemen zusammen. Derzeit werden Batterietypen mit höheren Energiedichten auf Basis von Feststoff-Elektrolyten erforscht, die darüber hinaus höhere Standards bezüglich der Sicherheitsanforderungen erfüllen. Eine Industrialisierung dieser Technologien ist in Prüfung. Die nächste Generation der Elektro- und Plug-in-Hybridfahrzeuge wird noch mit verbesserter Lithium-Ionen-Technologie ausgestattet sein. Die Elektromotoren werden in unserem Werk in Kassel produziert.

Wasserstoff wird als Kraftstoff mittelfristig noch nicht flächen-deckend zur Verfügung stehen. Anders als beim Erdgas ist hierfür bisher noch keine ausreichende Infrastruktur für die Verteilung vorhanden. Sowohl Tankstellen als auch Produktionsstätten für regenerativen Wasserstoff müssen neu aufgebaut werden. Volkswagen arbeitet seit mehr als 15 Jahren an der Brennstoffzellen-Technologie und hat umfangreiche Erfahrungen im Betrieb von Testflotten gesammelt. Der MQB ist für die Brennstoffzelle bereits vorbereitet, dies wurde auf der L.A. Auto Show 2014 in Form der Studie Golf Variant HyMotion demonstriert. Die Entscheidung über einen Serieneinsatz wird in Abhängigkeit von Marktbedarf und Infrastruktur getroffen.

Dank unserer konventionellen und alternativen Technologien sowie der modularen Baukastenstrategie, die eine schnelle Übernahme von Innovationen in verschiedene Fahrzeuge erlaubt, sind wir für die Herausforderungen der Zukunft bestens gerüstet. Mit Hilfe zusätzlicher Fachkräfte und Experten haben wir unser Know-how auf dem Gebiet der Elektrotraktion ausgebaut und unsere Mitarbeiter über ein großes Schulungsprogramm in der neuen Technologie fortgebildet.

„FUTURE TRACKS“

Die Automobilbranche steht vor den größten Umbrüchen seit ihrem Bestehen. Alternative Antriebe, die Digitalisierung der gesamten Wertschöpfungskette sowie die sich rasch verändernden Erwartungen der Kunden weltweit an die Mobilität bestimmen die kommenden Jahre. Der Volkswagen Konzern hat deshalb das

Zukunftsprogramm „Future Tracks“ gestartet: Im Vorstand und auf oberster Management-Ebene erarbeiten wir Lösungen für die fundamentalen Umbrüche und Herausforderungen. Unter dem Dach von „Future Tracks“ bündeln wir alle Themen, Aktivitäten und Maßnahmen, mit denen wir uns jetzt und in den kommenden Jahren auf die großen Zukunftsthemen vorbereiten: bei allen Marken und in allen Regionen – im gesamten Konzern.

In technischer Hinsicht bilden die Themen Antriebstechnologien, Digitalisierung und Vernetzung von Produkt und Produktion die Schwerpunkte unserer Arbeit. Hinzu kommen die neuen Anforderungen an individuelle Mobilität und mobilitätsbezogene Dienstleistungen. Ziel unserer Anstrengungen ist es, dass der Volkswagen Konzern die neue Mobilitätswelt an führender Stelle gestaltet und prägt.

Um diesen Herausforderungen erfolgreich entgegentreten zu können, ist eine solide wirtschaftliche Basis unerlässlich. „Future Tracks“ ist deshalb nicht allein als Zukunfts- sondern auch als Effizienzprogramm ins Leben gerufen worden. Wir wollen weiter profitabel wachsen, damit wir dauerhaft in der Lage sind, in die Zukunft des Volkswagen Konzerns zu investieren. So schaffen wir das Fundament dafür, den Wandel des Automobils zu gestalten, und für nachhaltigen Erfolg.

NACHTRAGSBERICHT

Nach dem Ende des Geschäftsjahres 2014 gab es keine Vorgänge von besonderer Bedeutung.

Prognosebericht

Das Wachstum der Weltwirtschaft wird sich im Jahr 2015 voraussichtlich fortsetzen. Vor allem die aufstrebenden, schnell wachsenden Wirtschaftsnationen Asiens bleiben die Treiber der weltweiten Konjunktur. Auch viele Automobilmärkte sollten 2015 weiter expandieren. Mit seiner Markenvielfalt, seinen wegweisenden Technologien und seiner weltweiten Präsenz will der Volkswagen Konzern von dieser Entwicklung profitieren.

Im Folgenden beschreiben wir die voraussichtliche Entwicklung des Volkswagen Konzerns und der Rahmenbedingungen seiner Geschäftstätigkeit. Risiken und Chancen, die eine Abweichung von den prognostizierten Entwicklungen bewirken könnten, stellen wir im Risiko- und Chancenbericht dar.

Unsere Annahmen basieren auf aktuellen Einschätzungen externer Institutionen; dazu zählen Wirtschaftsforschungsinstitute, Banken, multinationale Organisationen und Beratungsunternehmen.

WELTWIRTSCHAFTLICHE ENTWICKLUNG

In unseren Planungen gehen wir davon aus, dass die Weltwirtschaft im Jahr 2015 etwas stärker wachsen wird als im Berichtsjahr. Die aufstrebenden Wirtschaftsnationen Asiens werden voraussichtlich die höchsten Zuwachsrate aufweisen. In den großen Industrieländern erwarten wir eine Belebung der Konjunktur, die Expansionsraten werden aber moderat bleiben.

Wir rechnen auch in den Jahren 2016 bis 2019 mit einem weiteren Wachstum der Weltwirtschaft.

Europa/Übrige Märkte

In Westeuropa sollte sich die wirtschaftliche Erholung im Jahr 2015 fortsetzen. Der Aufschwung bleibt aber von der Lösung struktureller Probleme abhängig.

Vorbehaltlich der weiteren Entwicklung des Konflikts zwischen Russland und der Ukraine dürfte die Lage der Volkswirtschaften Zentral- und Osteuropas stabil bleiben. Für die russische Wirtschaft erwarten wir für das Jahr 2015 eine deutlich negative Expansionsrate.

Politische Unsicherheiten und soziale Spannungen, vor allem aufgrund der hohen Arbeitslosigkeit, dürften auch 2015 die Wirtschaft Südafrikas prägen. Gleichwohl sollte sich das Wachstum dort wieder leicht beschleunigen.

Deutschland

Für Deutschland gehen wir davon aus, dass sich im Jahr 2015 die solide konjunkturelle Entwicklung bei stabilen Zuwachsrate auf dem Niveau des Berichtsjahres fortsetzt. Die Lage auf dem Arbeitsmarkt dürfte ebenfalls positiv bleiben.

Nordamerika

Wir erwarten, dass sich die wirtschaftliche Aktivität in Nordamerika im Jahr 2015 weiter belebt. Dabei sollte das Wirtschaftswachstum in den USA und in Mexiko im Vergleich zum Vorjahr an Dynamik gewinnen.

Südamerika

Für Brasilien rechnen wir 2015 mit einer nur leichten Erholung der BIP-Wachstumsrate im Vergleich zum Vorjahr. Die argentinische Wirtschaft dürfte aufgrund der weiterhin hohen Inflation und des getrübten Geschäftsklimas im Jahr 2015 weiter schrumpfen.

Asien-Pazifik

In China wird das Wirtschaftswachstum 2015 voraussichtlich auf hohem Niveau bleiben. Für Japan erwarten wir, dass das Wachstum des BIP 2015 über dem des Vorjahrs liegt. Nach einer zuletzt leicht verbesserten Entwicklung gehen wir für Indien von einer Festigung der Zuwachsrate in der Größenordnung des Berichtsjahres aus. In der ASEAN-Region dürfte sich die wirtschaftliche Entwicklung 2015 im Vergleich zum Berichtsjahr leicht verbessern.

ENTWICKLUNG DER MÄRKTE FÜR PKW

Wir gehen davon aus, dass sich die Pkw-Märkte im Jahr 2015 in den einzelnen Regionen unterschiedlich entwickeln werden. Die weltweite Nachfrage nach Neufahrzeugen wird insgesamt voraussichtlich langsamer steigen als im Berichtsjahr.

Für die heterogene Entwicklung der weltweiten Automobilmärkte ist der Volkswagen Konzern bestens aufgestellt. Unsere breite, stetig wachsende Produktpalette mit verbrauchsoptimierten Motoren der neuesten Generation sowie verschiedenen alternativen Antrieben verschafft uns weltweit einen Wettbewerbsvorteil. Wir haben den Anspruch, jedem Kunden Mobilität und Innovationen nach seinen Bedürfnissen anzubieten und so unsere Wettbewerbsposition nachhaltig zu stärken.

Auch für die Jahre 2016 bis 2019 rechnen wir damit, dass sich das Wachstum der weltweiten Pkw-Nachfrage fortsetzt.

Europa/Übrige Märkte

Nachdem der Abwärtstrend in Westeuropa im Berichtsjahr endete und erstmals nach vier rückläufigen Jahren ein Wachstum verzeichnet wurde, rechnen wir für 2015 mit einem leichten Anstieg der Automobilnachfrage. Das Vorkrisenniveau sollte jedoch mittelfristig nicht erreicht werden. Die andauernde Schuldenkrise wird die Konsumenten in vielen Ländern der Region weiter verunsichern und ihre finanziellen Möglichkeiten für einen Neuwagenkauf einschränken. In Spanien und Italien wird sich der Erholungskurs voraussichtlich moderat fortsetzen, für Großbritannien rechnen wir mit einem Marktvolumen, das knapp unter dem hohen Niveau des Berichtsjahrs liegt. In Frankreich erwarten wir aufgrund einer ab 2015 geltenden Verschrottungsprämie für Dieselfahrzeuge ein stärkeres Wachstum als 2014.

In den zentral- und osteuropäischen Märkten dürfte die Pkw-Nachfrage 2015 deutlich unter dem Vorjahreswert liegen. Dies wird vor allem auf den russischen Markt zurückzuführen sein, der infolge der politischen Krisensituation das Niveau des Berichtsjahrs vermutlich erheblich verfehlt wird. Auf vielen zentraleuro päischen Märkten erwarten wir hingegen weiteres Wachstum beziehungsweise ein Volumen auf Vorjahresniveau.

Auf dem südafrikanischen Automobilmarkt rechnen wir nach dem schwachen Jahr 2014 für 2015 mit einem Volumen in Höhe des Vorjahrs.

Deutschland

Der deutsche Automobilmarkt konnte im Berichtsjahr seinen Abwärtstrend stoppen und ein Wachstum verzeichnen. Im Jahr 2015 erwarten wir ein leichtes Wachstum der Nachfrage, sofern sich die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen nicht verschlechtern.

Nordamerika

Für das Jahr 2015 gehen wir davon aus, dass der Markt für Pkw und leichte Nutzfahrzeuge (bis 6,35 t) in den USA von der Lage am Arbeitsmarkt und attraktiven Finanzierungskonditionen profitiert und den positiven Trend des abgelaufenen Jahres, jedoch merklich abgeschwächt, fortsetzt. Dabei wird das Wachstum hauptsächlich

durch das SUV-Segment getrieben. Auf dem kanadischen Markt sollte die Nachfrage leicht unter dem hohen Niveau des Vorjahres liegen; in Mexiko rechnen wir mit einer leicht positiven Tendenz.

Südamerika

Die südamerikanischen Märkte werden wegen ihrer Abhängigkeit von der Rohstoffnachfrage stark von der Entwicklung der Weltwirtschaft beeinflusst. Darüber hinaus belasten zunehmende protektionistische Tendenzen die Fahrzeugmärkte der Region, insbesondere in Brasilien und Argentinien, wo Restriktionen für den Import von Fahrzeugen bestehen. Auf den südamerikanischen Pkw-Märkten wird das Niveau des Vorjahrs vermutlich spürbar verfehlt. In Brasilien, dem größten Markt Südamerikas, rechnen wir für 2015 mit einem Marktvolumen, das merklich unter dem Vorjahresniveau liegt. Nach dem Markteinbruch des Jahres 2014 erwarten wir für den argentinischen Markt aufgrund der anhaltend hohen Inflation und der schwierigen gesamtwirtschaftlichen Situation einen weiteren deutlichen Rückgang der Nachfrage.

Asien-Pazifik

Die Pkw-Märkte der Region Asien-Pazifik werden im Jahr 2015 ihr Wachstum voraussichtlich mit verringriger Dynamik fortsetzen. In China wird der anhaltend steigende Bedarf an individueller Mobilität die Nachfrage weiter erhöhen, das Tempo wird jedoch nachlassen. Für den japanischen Pkw-Markt, der 2014 das Volumen des Vorjahrs noch moderat übertroffen hat, erwarten wir im Jahr 2015 im Wesentlichen aufgrund des Auslaufens von Steuervorteilen einen deutlichen Rückgang. Auf dem indischen Pkw-Markt gehen wir für 2015 von einem Volumen aus, das leicht über dem des Vorjahrs liegt.

Nachdem im Berichtsjahr ein kräftiger Einbruch der Nachfrage auf dem Pkw-Markt in Thailand dazu geführt hat, dass die Pkw-Verkäufe im ASEAN-Raum insgesamt zurückgingen, rechnen wir 2015 für die Märkte des Raums ASEAN mit positiven Wachstumsraten.

ENTWICKLUNG DER MÄRKTE FÜR NUTZFAHRZEUGE

Die Märkte für leichte Nutzfahrzeuge werden sich im Jahr 2015 in den einzelnen Regionen unterschiedlich entwickeln. Insgesamt rechnen wir mit einer moderat steigenden Nachfrage, die sich in den Jahren 2016 bis 2019 fortsetzen sollte.

In vielen Ländern Westeuropas gehen wir vor dem Hintergrund der für 2015 erwarteten anhaltenden wirtschaftlichen Stabilisierung von einem leichten Wachstum der Märkte für leichte Nutzfahrzeuge aus. Für Deutschland erwarten wir, dass die Verkäufe den Wert des Vorjahres erreichen werden.

Auf den Märkten in Zentral- und Osteuropa werden die Verkäufe von leichten Nutzfahrzeugen im Jahr 2015 voraussichtlich auf dem Niveau des Vorjahrs liegen. Für Russland erwarten wir, dass das Marktvolumen 2015 weiter zurückgeht.

Für Nordamerika berichten wir den „light vehicle market“ im Bereich der Pkw-Märkte. Darin sind sowohl Pkw als auch leichte Nutzfahrzeuge bis 6,35 t enthalten.

Auf dem südamerikanischen Markt rechnen wir damit, dass die Nachfrage 2015 merklich über dem Vorjahreswert liegen wird. Vor allem Pickup- und SUV-Modelle erfreuen sich zunehmender Beliebtheit. In Brasilien wird das Wachstum des Marktes durch neu eingeführte SUV-Modelle bestimmt, die als Nutzfahrzeuge zugelassen werden. In Argentinien erwarten wir für 2015 aufgrund der gesamtwirtschaftlichen Situation eine Nachfrage unter dem Vorjahresniveau.

In der Region Asien-Pazifik wird das Marktvolumen 2015 voraussichtlich moderat über dem des Vorjahrs liegen. Für den chinesischen Markt erwarten wir ein Wachstum leicht unter dem Vorjahresniveau. In Japan rechnen wir 2015 mit einer Fortsetzung des leichten Abwärtstrends.

Für die Mehrheit der asiatischen Märkte für leichte Nutzfahrzeuge, darunter auch die ASEAN-Märkte, gehen wir davon aus, dass sie ab 2015 weiter wachsen werden.

Auf den für den Volkswagen Konzern relevanten Märkten für mittelschwere und schwere Lkw werden die Neuzulassungen 2015 voraussichtlich spürbar unter dem Vorjahresniveau liegen. In den Jahren 2016 bis 2019 erwarten wir jedoch eine positive Entwicklung.

Aufgrund der wirtschaftlichen Erholung rechnen wir damit, dass die Nachfrage auf den westeuropäischen Märkten leicht über dem Wert des Vorjahrs liegen wird, der durch Vorzieheffekte ins Jahr 2013 infolge der Einführung der Emissionsnorm Euro-6 belastet war. In Deutschland wird das Volumen der Neuzulassungen 2015 voraussichtlich ebenfalls leicht über dem Vorjahresniveau liegen.

Für die Märkte in Zentral- und Osteuropa – ohne Russland – erwarten wir eine Nachfrage auf dem Niveau des Jahres 2014. Angesichts der im Berichtsjahr sehr schwachen gesamtwirtschaftlichen Entwicklung in Russland und den mit der politischen Krise verbundenen Sanktionen, gehen wir für das Jahr 2015 von einem rückläufigen Marktvolumen aus.

Auf dem US-amerikanischen Markt wird es 2015 voraussichtlich einen merklichen Absatzanstieg geben. Dazu tragen eine hohe Nachfrage nach energieeffizienten Fahrzeugen und ein dadurch bedingter erhöhter Ersatzbeschaffungsbedarf im schweren Segment bei.

Mit einer Entwicklung deutlich unter dem Vorjahresniveau rechnen wir 2015 für den brasilianischen Markt. Gründe dafür sind das weiterhin schwache makroökonomische Umfeld und die eingeleiteten Sparmaßnahmen der Regierung, in deren Folge unter anderem subventionierte Finanzierungen für Produkte der Fahrzeugindustrie nur in geringerem Maße zur Verfügung gestellt werden.

Für China, den weltweit größten Lkw-Markt, gehen wir davon aus, dass die Verkäufe im Jahr 2015 den Wert des Vorjahres nahezu erreichen werden. In Indien hingegen erwarten wir infolge des Regierungswechsels im Mai 2014 weitere Investitionsimpulse, unter anderem aus Infrastrukturprojekten, so dass das Marktvolumen 2015 voraussichtlich deutlich über dem Niveau des Vorjahrs liegen wird.

Auf den für den Volkswagen Konzern relevanten Busmärkten rechnen wir für das Jahr 2015 mit spürbar geringeren Neuzulassungen. Grund dafür ist die negative wirtschaftliche Entwicklung der südamerikanischen Märkte. Während wir in Westeuropa für 2015 von einer Nachfrage auf dem Vorjahresniveau ausgehen und die Märkte in Zentral- und Osteuropa sich leicht positiv entwickeln sollten, erwarten wir in Südamerika einen deutlichen Marktrückgang.

Für die Jahre 2016 bis 2019 erwarten wir auf den für den Volkswagen Konzern relevanten Busmärkten insgesamt ein moderates Wachstum.

ENTWICKLUNG DER MÄRKTE FÜR POWER ENGINEERING

Für das Jahr 2015 rechnen wir im Segment Power Engineering weiterhin mit einem schwierigen Marktumfeld. Die Einzelmärkte werden sich dabei unterschiedlich entwickeln.

Im Schiffbau erwarten wir aufgrund der anhaltenden Überkapazitäten insgesamt ein Bestellvolumen auf dem Niveau des Vorjahrs. Im Bereich der Zwei-Takt-Motoren, die in der Handelsschifffahrt zum Einsatz kommen, dürfte das Marktvolumen knapp unter dem Vorjahreswert liegen. Bei Spezialschiffen wie LNG-Tankern, Kreuzfahrtschiffen sowie Behördenschiffen rechnen wir 2015 mit einer unverändert hohen Nachfrage. Im Offshore-Bereich dürfte die Nachfrage im Jahr 2015 angesichts des momentan geringeren Ölpreises hingegen leicht zurückgehen. Der Wettbewerbsdruck im Schiffbau wird unvermindert anhalten.

Die Entwicklung des Marktes für Energieerzeugung wird insbesondere durch die gesamtwirtschaftliche Situation in den Schwellenländern beeinflusst. Da das Wachstum in wichtigen Entwicklungs- und Schwellenländern derzeit gering ist, rechnen wir für 2015 bei entsprechendem Wettbewerbsdruck mit einer Nachfrage auf dem Niveau des Vorjahrs. Mittel- und langfristig sind die Aussichten dennoch unverändert positiv. Die wachsende Weltbevölkerung und der steigende Energiebedarf führen zu einer kontinuierlichen Nachfrage nach Kraftwerkslösungen. Die Trends hin zu einer dezentraleren Energieversorgung und zu erdgasbetriebenen Kraftwerken setzen sich unvermindert fort.

In der Prozessindustrie sowie in der Öl- und Gasindustrie gehen wir für 2015 von einem schwierigen Marktumfeld aus. Zwar bleibt der mittelfristige Investitionsbedarf aufgrund der hohen Nachfrage nach Grundstoffen groß, aktuell führt jedoch die schwache konjunkturelle Entwicklung in wichtigen Regionen zu einer verringerten Investitionsbereitschaft in der Prozessindustrie. Wegen des derzeit niedrigen Ölpreises wird sich die Investtätigkeit in der Öl- und Gasindustrie im Jahr 2015 spürbar verringern. Für 2015 erwarten wir die Neuvergabe von Aufträgen daher bestenfalls auf dem Niveau des Vorjahrs. Der Preisdruck wird dabei unvermindert anhalten.

Die Entwicklung des Marktes für Offshore-Windenergie in Deutschland ist weiterhin mit vielen Unsicherheiten behaftet. Positive Perspektiven sind erst nach Klärung der infrastrukturellen und politischen Rahmenbedingungen zu erwarten; für 2015 ist dies nach wie vor unklar. Absatzchancen könnten sich zukünftig verstärkt auch in anderen Regionen der Welt ergeben.

Für die Jahre 2016 bis 2019 erwarten wir, dass die Nachfrage auf den Märkten für Power Engineering insgesamt weiter wächst.

ENTWICKLUNG DER MÄRKTE FÜR FINANZDIENSTLEISTUNGEN

Wir gehen davon aus, dass der Stellenwert automobilbezogener Finanzdienstleistungen auch im Jahr 2015 weltweit zunehmen wird. Auf den Schwellenmärkten mit gegenwärtig niedriger Markt-durchdringung wie in China rechnen wir mit einer stärker steigenden Nachfrage nach Finanzdienstleistungen. In Regionen mit bereits entwickelten automobilen Finanzmärkten wird sich das Angebot weiter in Richtung Mobilität zu überschaubaren Gesamtkosten verlagern. Dabei gewinnen integrierte Gesamtlösungen, die Dienstleistungsmodule wie Versicherungen und innovative Servicepakete beinhalten, sowie neue Mobilitätsangebote wie das Carsharing zunehmend an Bedeutung. Auch in den Jahren 2016 bis 2019 wird sich dieser Trend unserer Einschätzung nach fortsetzen.

Für die Finanzdienstleistungsmärkte im Bereich der mittleren und schweren Nutzfahrzeuge erwarten wir eine stärker steigende Nachfrage in den Schwellenländern. Insbesondere dort unterstützen Finanzierungslösungen den Fahrzeugabsatz und sind daher ein wesentlicher Bestandteil des Verkaufsprozesses. Einen erhöhten Bedarf an kostenoptimierten Serviceleistungen sehen wir 2015 auf den entwickelten Märkten. Diese Entwicklung wird sich auch in den Jahren 2016 bis 2019 fortsetzen.

WECHSELKURSENTWICKLUNG

Im Jahr 2014 hat die weltwirtschaftliche Dynamik leicht zugenommen. Die Reduktion des Anleiheankaufprogramms der US-amerikanischen Notenbank führte zu erhöhten Kapitalzuflüssen in den Dollarraum. Dies wirkte sich in hohem Maße auch auf die Währungsrelationen aus, sodass die Wechselkurse stark schwankten. Nach einer relativ stabilen Entwicklung in der ersten Jahreshälfte 2014 verlor der Euro im weiteren Verlauf des Jahres gegenüber dem US-Dollar und dem chinesischen Renminbi deutlich an Wert. Das britische Pfund zeigte sich im Verhältnis zum Euro bereits von Jahresbeginn an fester. Der russische Rubel wertete bis zum Jahresende zunehmend ab. Für das Jahr 2015 rechnen wir – bei anhaltend hoher Volatilität an den Finanzmärkten – mit einem relativ stabilen Euro im Verhältnis zum US-Dollar, chinesischen Renminbi, britischen Pfund und zu weiteren wesentlichen Währungen. Der russische Rubel wird voraussichtlich schwach bleiben. Das sogenannte Eventrisiko – das Risiko aus nicht vorhersehbaren Marktentwicklungen – ist jedoch nach wie vor vorhanden. Für die Jahre 2016 bis 2019 gehen wir derzeit von einer Fortsetzung dieser Entwicklung aus.

ZINSENTWICKLUNG

Die vielerorts weiterhin expansive Geldpolitik und die herausfordernden gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen führten dazu, dass das sehr niedrige Zinsniveau im Geschäftsjahr 2014 bestehen blieb. Während sich in den USA und in Großbritannien

allmählich ein Ende der extrem lockeren Geldpolitik abzeichnete, senkte die Europäische Zentralbank den Leitzins im Laufe des Jahres weiter. Für 2015 halten wir daher auch vor dem Hintergrund weiterer expansiver geldpolitischer Maßnahmen im Euroraum einen signifikanten Anstieg der Zinsen für unwahrscheinlich. In den USA und Großbritannien ist hingegen von einer moderaten Zunahme des Zinsniveaus auszugehen. Für die Jahre 2016 bis 2019 erwarten wir sukzessiv steigende Zinsen.

ENTWICKLUNG DER ROHSTOFFPREISE

Im Jahr 2014 sanken viele Rohstoffnotierungen. Gründe dafür waren vor allem Angebotsüberhänge, aber auch schwächere Konjunktursignale aus China und die Stärke des US-Dollar. Bei einem unterstellten etwas stärkeren Wachstum der Weltwirtschaft gehen wir für die meisten börsennotierten Rohstoffe im Jahr 2015 von schwankenden Preisen auf dem derzeitigen Niveau aus. In Abhängigkeit einer weiteren Belebung erwarten wir für die Jahre 2016 bis 2019 steigende Rohstoffpreise.

MODELLNEUHEITEN IM JAHR 2015

Im Jahr 2015 wird der Volkswagen Konzern seine Modelloffensive konsequent fortsetzen, seine Angebotspalette modernisieren und um attraktive neue Modelle erweitern. Die Wünsche unserer Kunden stehen dabei stets im Vordergrund. Außerdem ergänzen wir unser Produktportfolio sukzessive um Fahrzeuge mit alternativen Antriebssystemen, das heißt Gas- und Elektrovarianten.

Nachdem wir 2014 mit dem e-Golf und dem Plug-in-Hybridmodell Golf GTE weitere Fahrzeuge mit elektrifiziertem Antrieb auf den Markt gebracht haben, werden wir diese Palette 2015 um den Passat GTE mit Plug-in-Hybridantrieb erweitern. Weitere Produktneuheiten der Marke Volkswagen Pkw werden der robuste Passat Alltrack und der Nachfolger des vielseitigen Touran sein. Der Jetta GLI, der Jetta Hybrid und der Sharan bekommen eine Produktaufwertung. In China werden 2015 die neue und speziell für den chinesischen Markt entwickelte Fließheck-Limousine Lamando und der Gran Santana auf den Markt kommen. Darüber hinaus werden die beliebten Stufenheck-Limousinen Sagitar, New Lavida und New Bora sowie der Kombi Gran Lavida aufgewertet.

Die Marke Audi bringt 2015 den neuen TT Roadster sowie die beiden sportlichen Versionen TTS Coupé und TTS Roadster auf den Markt. Außerdem stehen neue Generationen von A4 Limousine, A4 Avant, RS3 Sportback, R8 Coupé und Q7 vor der Einführung. Letzterer wird auch als Plug-in-Hybrid TDI e-tron erhältlich sein.

Bei der tschechischen Marke ŠKODA ist ab 2015 die Neuauflage des Fabia Combi erhältlich, der mit seinem Kofferraum erneut Maßstäbe in seiner Klasse setzt. Darüber hinaus werden der dynamische Octavia RS und die neue Generation des Superb als Limousine und Combi verfügbar sein.

Die Marke SEAT ergänzt 2015 die erfolgreiche Leon-Familie um den rassigen Leon ST Cupra und wertet den Toledo, den Alhambra und die Ibiza-Familie auf.

Porsche erweitert 2015 die Baureihe 911 um den radikalen Supersportler 911 GT3 RS und den dynamischen Targa 4 GTS. Außerdem werden die Neuauflage des 981 Spyder (Boxster Spyder), der Macan GTS und der Cayman GT4 auf den Markt kommen. In den Baureihen 911 und Cayenne wird es Produktaufwertungen geben.

Bentley frischt 2015 den Continental GT und das Cabriolet Continental GTC auf.

Die Supersportwagenschmiede Lamborghini baut die Huracán-Familie um drei neue Modelle aus, darunter zwei Versionen des Huracán Spyder. Außerdem kommen zwei neue Versionen des Aventador auf den Markt.

Volkswagen Nutzfahrzeuge bringt 2015 die sechste Generation des vielseitigen und beliebten Multivan/Transporters auf den Markt. Der Allesköninger Caddy bekommt eine Produktaufwertung.

Nachdem Ducati im Jahr 2014 das neue Modell Scrambler in der Version Icon auf den Markt gebracht hat, folgen im Jahr 2015 die Versionen Urban, Enduro, Classic und Full Throttle.

GEPLANTE PRODUKTMASSENNAHMEN

Ziel des Volkswagen Konzerns ist es, eine stetig verbrauchs- und CO₂-optimierte Mobilität sowohl auf Basis konventioneller als auch auf Basis alternativer Antriebstechnologien anzubieten und damit seiner Verantwortung in puncto Nachhaltigkeit gerecht zu werden. Beim Automobilkauf hat der CO₂-Ausstoß eines Fahrzeugs für Kunden einen hohen Stellenwert, weil Abgas- und Emissionsvorschriften zunehmend strenger werden und die Fahrzeugbesteuerung immer häufiger CO₂-abhängig ist. Volkswagen arbeitet deshalb weiterhin intensiv daran, immer effizientere Antriebstechnologien zu entwickeln, und baut so seine gute Position bei innovativer umweltschonender Mobilität aus.

In den kommenden Jahren werden wir die Themen Downsizing und Null-Emission bei unseren Produkten weiter vorantreiben. Beim Downsizing-Ansatz erhöhen wir die Material- und Energieeffizienz, indem wir die Baugröße der Aggregate verringern, dabei jedoch ihre ursprüngliche Leistung beibehalten. Auf der Grundlage unserer intensiven Forschungsarbeiten bauen wir die Elektromobilität aus – sowohl mit Hybrid- als auch mit reinen Elektroantrieben. Im Bereich der alternativen Kraftstoffe legt der Volkswagen Konzern seinen Fokus auf die umweltverträglichen Erdgasantriebe. Mit Hilfe des MQB kann diese Technologie in Fahrzeugen verschiedener Konzernmarken und Fahrzeugklassen eingesetzt werden. Mit unseren aktuellen und zukünftigen Projekten verbessern wir die Umweltbilanz des Volkswagen Konzerns fortlaufend.

Mit seinen vielen unterschiedlichen Konzepten unterstreicht der Volkswagen Konzern die hohe Entwicklungs- und Diversifikationskompetenz seiner Marken. Unter dem Begriff „Think

Blue.“ fasst die Marke Volkswagen Pkw ihre ganzheitliche Haltung zur ökologischen Nachhaltigkeit zusammen. Diese Grundeinstellung umfasst nicht nur innovative Technologien und Lösungen wie die BlueMotion Technologies, sondern auch Empfehlungen für den Kunden, wie sich Emissionen und Kraftstoffverbrauch verringern lassen, beispielsweise in Form von Spritspartipps und -trainings. Darüber hinaus setzen unsere BlueMotion-Modelle mit ihren Effizienztechnologien wie Start-Stopp-System und Bremsenergie-Rückgewinnung (Rekuperation) sowie Optimierungen der Aerodynamik und des Rollwiderstands der Reifen Maßstäbe bei Verbrauchs- und Emissionsreduktion. Dieser Technologien bedienen sich auch andere Marken des Konzerns, etwa ŠKODA mit der Modellreihe GreenLine und SEAT mit seinen ECOMOTIVE-Modellen. Audi bietet seine besonders effizienten ultra-Modelle an.

STRATEGISCHE AUSRICHTUNG IM VERTRIEB

Die Mehrmarkenstruktur mit weitgehend eigenständigen Marken unter größtmöglicher Nutzung von Synergien ist charakteristisch für den Volkswagen Konzern. Die Strukturen im Konzern sind für die Führung einer Mehrmarkenorganisation ausgelegt.

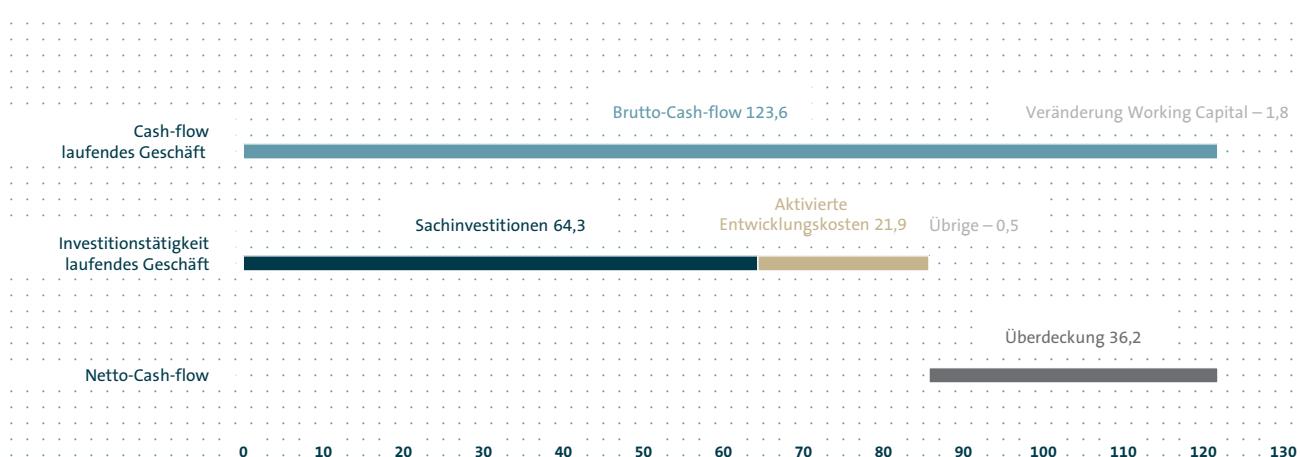
Um weiteren Konzernmarken den Eintritt in neue Märkte zu erleichtern, werden wir die Mehrmarkenstrukturen insbesondere in Wachstumsregionen weiter ausbauen. Außerdem werden wir die Kundenorientierung auf allen Ebenen im Vertrieb und im Service stärken. Dazu qualifizieren wir unsere Mitarbeiter laufend weiter und optimieren darüber hinaus unsere Prozesse und Systeme im Hinblick auf sich wandelnde Kundenanforderungen und auf Marktveränderungen. Das Hauptaugenmerk unserer Vertriebsstrategie liegt weiterhin darauf, Neu- und Gebrauchtfahrzeuge, Finanz- und sonstige Dienstleistungen sowie Originalteile und -zubehör integriert zu vermarkten.

ENTWICKLUNG DER SPITZENMANNSCHAFT

Nur eine Spitzenmannschaft kann die exzellenten Leistungen erbringen, die notwendig sind, damit Volkswagen die Nummer eins im internationalen Automobilbau wird. Mehr denn je werden wir deshalb die Entwicklung aller Mitarbeiter fördern.

Die hohe Fachkompetenz und Problemlösefähigkeit weiter auszubauen – das ist unser Ziel für die kommenden Jahre. Ausbildung und Studium sind der Grundstein für eine fachliche Entwicklung in den Berufsfamilien bei Volkswagen. Im Anschluss qualifizieren sich die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihr Berufsleben lang weiter. Ein wesentliches Prinzip ist dabei der Wissenstransfer, die Weitergabe von Wissen und Erfahrung durch die eigenen Experten. Die Qualifizierung erfolgt nach dem dualen Prinzip und beinhaltet die enge Verzahnung von theoretischen und praktischen Lernformen.

INVESTITIONS- UND FINANZPLANUNG 2015 BIS 2019 IM KONZERNBEREICH AUTOMOBILE
in Mrd. €



INVESTITIONS- UND FINANZPLANUNG

In unserer aktuellen Planung beläuft sich die Investitionstätigkeit im Konzernbereich Automobile in den Jahren 2015 bis 2019 auf insgesamt 85,6 Mrd. €, davon entfallen 64,3 Mrd. € auf Sachinvestitionen. Mehr als die Hälfte der Sachinvestitionen – rund 56% – tätigen wir allein in Deutschland. Die Sachinvestitionsquote (Investitionen in Sachanlagen in Prozent vom Umsatz) wird sich von 2015 bis 2019 auf einem wettbewerbsfähigen Niveau von 6 bis 7% bewegen. Neben den Sachinvestitionen umfasst die Investitionstätigkeit auch die Zugänge aktivierter Entwicklungskosten in Höhe von 21,9 Mrd. €. Sie spiegeln unter anderem die Vorleistungen im Zusammenhang mit der Erfüllung von Umweltvorgaben und die Ausweitung beziehungsweise Erneuerung der Modellpalette wider. Die Investitionen in neue Werke und Modelle sowie in die Entwicklung alternativer Antriebe und modularer Baukästen schaffen die Voraussetzungen für profitables, nachhaltiges Wachstum bei Volkswagen. Darin enthalten sind auch verpflichtende Umfänge, die auf Entscheidungen aus abgeschlossenen Geschäftsjahren beruhen.

Mit 41,3 Mrd. € beziehungsweise rund 64% entfällt der wesentliche Anteil der Sachinvestitionen des Automobilbereichs auf die Modernisierung und Erweiterung der Produktpalette unserer Marken. Schwerpunkte sind die Ausweitung des SUV-Angebots,

insbesondere im A- und A0-Segment, sowie die Modernisierung der Modellpalette der leichten Nutzfahrzeuge. Parallel stehen neue Fahrzeuge und Nachfolgemodelle in nahezu allen Fahrzeugklassen auf Basis der modularen Baukastentechnologie im Mittelpunkt; hinzu kommen die entsprechenden Komponenten. Wir setzen damit konsequent unsere Modelloffensive fort, um neue Märkte und Segmente zu erschließen. Im Bereich Aggregate führen wir neue Motorenenerationen mit verbesserter Leistung und geringeren Verbrauchs- und Emissionswerten ein. Dabei wird auch die Entwicklung von Hybrid- und Elektroantrieben weiter vorangetrieben.

Volkswagen wird in den kommenden fünf Jahren darüber hinaus 23,0 Mrd. € produktübergreifend investieren, vor allem in eine umweltschonende Produktion. Darin enthalten sind zum Beispiel Kapazitätserweiterungen, ein neues Werk in Polen für die Fertigung des Crafter sowie das neue Audi Werk in Mexiko. Aufgrund unserer hohen Qualitätsziele und unseres Anspruchs, die Fertigungsprozesse kontinuierlich zu verbessern, sind außerdem Investitionen in unsere Presswerke und Lackieranlagen erforderlich. Außerhalb der Produktion investieren wir im Wesentlichen in die Bereiche Entwicklung, Qualitätssicherung, Vertrieb, Originalteileversorgung und Informationstechnologie.

Wir wollen die Investitionen im Automobilbereich aus eigener Kraft finanzieren und erwarten, dass sich der Cash-flow aus dem laufenden Geschäft im Planungszeitraum 2015 bis 2019 auf 121,8 Mrd.€ belaufen wird. Damit werden die erwirtschafteten Mittel den Investitionsbedarf des Konzernbereichs Automobile voraussichtlich um 36,2 Mrd.€ übertreffen und unsere Liquiditäts-situation weiter verbessern. Der Netto-Cash-flow des Konzernbereichs Automobile wird 2015 voraussichtlich moderat unter dem Vorjahresniveau liegen, aber dennoch deutlich zur finanziellen Stärkung des Konzerns beitragen.

Diese Planung beruht auf den derzeitigen Strukturen des Volkswagen Konzerns. Nicht berücksichtigt ist die mit dem Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag mit der MAN SE einhergehende mögliche Abfindung anderer Aktionäre. Unsere Joint Ventures in China sind nicht im Konsolidierungskreis und damit auch nicht in den oben genannten Zahlen enthalten. Die Gemeinschaftsunternehmen werden von 2015 bis 2019 insgesamt 22,0 Mrd.€ in neue Werke und Produkte investieren, wobei die Gesellschaften diese Investitionen aus eigenen Mitteln finanzieren werden.

Im Konzernbereich Finanzdienstleistungen planen wir von 2015 bis 2019 Investitionen von 2,8 Mrd.€. Im Working Capital gehen wir davon aus, dass der Anstieg des Vermietvermögens und der Forderungen aus Leasing-, Kunden- und Händlerfinanzierungen zu einer Mittelbindung von 94,9 Mrd.€ führen wird. Den

Kapitalbedarf von insgesamt 97,7 Mrd.€ wollen wir zu etwa 42% aus dem Brutto-Cash-flow finanzieren. Wie in der Branche üblich, soll der verbleibende Mittelbedarf vor allem durch Dauer-emissionsprogramme, die im Geld- und Kapitalmarkt etabliert sind, und durch Kundeneinlagen aus dem Direktbankgeschäft gedeckt werden.

ZIELGRÖSSE DER WERTORIENTIERTEN STEUERUNG

Basierend auf den vom Kapitalmarkt abgeleiteten langfristigen Zinssätzen und der Zielkapitalstruktur (Marktwert des Eigenkapitals zu Fremdkapital = 2:1) liegt der für den Konzernbereich Automobile definierte Mindestverzinsungsanspruch an das investierte Vermögen unverändert bei 9%. Den Mindestverzinsungsanspruch konnten wir im Berichtsjahr mit einer Kapitalrendite (RoI) von 14,9% erneut deutlich übertreffen (siehe dazu auch die Seiten 109 und 111). Ein höheres investiertes Vermögen, resultierend aus den steigenden Investitionen in neue Modelle und Werke sowie in die Entwicklung alternativer Antriebe und modularer Baukästen, wird in Bezug auf die künftige Rendite dämpfend wirken. Dennoch erwarten wir, dass die Rendite weiterhin deutlich oberhalb des Mindestverzinsungsanspruchs liegen wird. Mittelfristig streben wir im Rahmen unserer Strategie 2018 im Konzernbereich Automobile eine deutlich über dem Mindestverzinsungsanspruch liegende Kapitalrendite (RoI) von mehr als 16% an.

GESAMTAUSSAGE ZUR VORAUSSICHTLICHEN ENTWICKLUNG

Der Vorstand des Volkswagen Konzerns erwartet, dass die Weltwirtschaft 2015 trotz einiger Unsicherheiten etwas stärker wachsen wird als im Vorjahr. Risiken gehen unverändert von den Finanzmärkten aus, vor allem aufgrund der angespannten Verschuldungssituation vieler Länder. Darüber hinaus belasten geopolitische Spannungen und Konflikte die Wachstumsaussichten. Die aufstrebenden Wirtschaftsnationen Asiens werden voraussichtlich die höchsten Zuwachsrate aufweisen. In den großen Industrieländern erwarten wir eine Belebung der Konjunktur, die Expansionsraten werden aber moderat bleiben.

Die Automobilbranche hängt in hohem Maße von der Entwicklung der Weltwirtschaft ab. Auf den internationalen Automobilmärkten rechnen wir mit einer weiterhin steigenden Wettbewerbsintensität.

Wir gehen davon aus, dass sich die Pkw-Märkte im Jahr 2015 in den einzelnen Regionen unterschiedlich entwickeln werden. Die weltweite Nachfrage nach Neufahrzeugen wird insgesamt voraussichtlich langsamer steigen als im Berichtsjahr. In Westeuropa rechnen wir mit einem leichten Anstieg der Automobilnachfrage, und auch auf dem deutschen Markt erwarten wir ein leichtes Wachstum. Die zentral- und osteuropäischen Märkte dürften vor allem aufgrund der erheblich rückläufigen Nachfrage in Russland deutlich unter dem Vorjahreswert liegen. Für Nordamerika gehen wir davon aus, dass sich der positive Trend des abgelaufenen Jahres merklich abgeschwächt fortsetzt. Auf den südamerikanischen Pkw-Märkten wird das Niveau des Vorjahrs vermutlich spürbar verfehlt. Die für den Volkswagen Konzern strategisch wichtigen Märkte in der Region Asien-Pazifik werden voraussichtlich ihr Wachstum mit verringelter Dynamik fortsetzen.

Die weltweite Nachfrage nach leichten Nutzfahrzeugen wird 2015 voraussichtlich moderat steigen. Wir erwarten dabei, dass sich die einzelnen Regionen heterogen entwickeln.

Auf den für den Volkswagen Konzern relevanten Märkten für Lkw und Busse werden die Neuzulassungen 2015 voraussichtlich spürbar unter dem Vorjahresniveau liegen.

Wir gehen davon aus, dass der Stellenwert automobilbezogener Finanzdienstleistungen auch im Jahr 2015 weltweit zunehmen wird.

Der Volkswagen Konzern ist für die heterogene Entwicklung der weltweiten Automobilmärkte bestens aufgestellt. Zu den Stärken des Unternehmens zählen insbesondere das einzigartige Markenportfolio, die vielfältige Modellpalette, die stetig steigende Präsenz auf allen wichtigen Märkten der Welt sowie das breite Spektrum an Finanzdienstleistungen. Wir verfügen über ein umfangreiches Angebot an attraktiven, umweltfreundlichen, technologisch führenden und qualitativ hochwertigen Fahrzeugen für jeden Markt und jede Kundengruppe. Es erstreckt sich von Motorrädern über Kompakt-, Sport- und Luxuswagen bis hin zu schweren Lkw und Bussen und bedient nahezu alle Segmente. Die Marken des Volkswagen Konzerns werden im Jahr 2015 die Produktöffnun-

sive fortsetzen, ihre Angebotspalette modernisieren und um neue Modelle erweitern. Wir haben den Anspruch, jedem Kunden Produkte und Innovationen nach seinen Bedürfnissen anzubieten und so unsere Wettbewerbsposition nachhaltig zu stärken. Dazu werden wir auf allen Ebenen im Vertrieb und im Service die Kundenorientierung ausbauen.

Wir erwarten, dass der Volkswagen Konzern im Jahr 2015 in einem weiterhin herausfordernden Marktumfeld die Auslieferungen an Kunden im Vergleich zum Vorjahr moderat steigen wird.

Herausforderungen liegen in dem schwierigen Marktumfeld, dem intensiven Wettbewerb sowie in volatilen Zins- und Wechselkursverläufen und schwankenden Rohstoffpreisen. Positive Effekte erwarten wir aus den Effizienzprogrammen aller Marken und zunehmend aus den modularen Baukästen.

In Abhängigkeit von den konjunkturellen Rahmenbedingungen gehen wir davon aus, dass die Umsatzerlöse des Volkswagen Konzerns und seiner Bereiche im Jahr 2015 gegenüber dem Vorjahreswert um bis zu 4% steigen werden. Im Bereich Nutzfahrzeuge/Power Engineering wird jedoch die wirtschaftliche Entwicklung in Lateinamerika und in Osteuropa kontinuierlich zu beobachten sein.

Für das Operative Ergebnis des Konzerns rechnen wir im Jahr 2015 angesichts des herausfordernden wirtschaftlichen Umfelds mit einer operativen Rendite zwischen 5,5 und 6,5%. Im Bereich Pkw erwarten wir die operative Rendite in einer Spanne von 6,0 bis 7,0% und im Bereich Nutzfahrzeuge/Power Engineering wird sie sich voraussichtlich zwischen 2,0 und 4,0% bewegen. Für den Konzernbereich Finanzdienstleistungen gehen wir von einem Operativen Ergebnis auf dem Niveau des Vorjahres aus.

Auf Konzernebene streben wir eine Umsatzrendite vor Steuern an, die spätestens 2018 nachhaltig mindestens 8% betragen soll.

Im Konzernbereich Automobile wird sich 2015 die Sachinvestitionsquote auf einem wettbewerbsfähigen Niveau zwischen 6 und 7% bewegen. Die Kapitalrendite (RoI) wird aufgrund des umfangreichen Investitionsprogramms unter dem Vorjahr, aber deutlich über unserem Mindestverzinsungsanspruch von 9% liegen. Der Netto-Cash-flow wird voraussichtlich moderat unter dem Vorjahresniveau liegen, aber dennoch deutlich zur finanziellen Stärkung des Konzerns beitragen. Darüber hinaus ist es unser Ziel, das im Branchenvergleich gute Rating zu halten und unsere solide Liquiditätspolitik fortzusetzen.

Mit dem Aufbau neuer Werke und der fortlaufenden Entwicklung neuer Technologien und Baukästen arbeiten wir daran, die Stärken unseres Mehrmarkenkonzerns noch gezielter zu nutzen. Die gegenwärtigen und zukünftigen Herausforderungen werden wir mit einer Spitzenmannschaft erfolgreich meistern, die exzellente Leistungen erbringt und die Innovations- und Produktqualität auf höchstem Niveau sicherstellt. Die konsequente Ausgaben- und Investitionsdisziplin und die stetige Optimierung unserer Prozesse bleiben wesentliche Bestandteile der Strategie 2018 des Volkswagen Konzerns.

Risiko- und Chancenbericht

(ENTHÄLT DEN BERICHT NACH § 289 ABS. 5 HGB)

Für den nachhaltigen Erfolg unseres Unternehmens ist es entscheidend, dass wir die Risiken und Chancen, die sich aus unserer operativen Tätigkeit ergeben, frühzeitig erkennen und sie vorausschauend steuern. Der verantwortungsvolle Umgang mit den Risiken wird im Volkswagen Konzern durch ein umfassendes Risikomanagement- und Internes Kontrollsysteum unterstützt.

In diesem Kapitel erläutern wir zunächst die Zielsetzung und den Aufbau des Risikomanagementsystems (RMS) und des Internen Kontrollsysteums (IKS) des Volkswagen Konzerns und beschreiben das System im Hinblick auf den Rechnungslegungsprozess. Im Anschluss daran stellen wir die wesentlichen Risiken und Chancen dar, die sich im Rahmen unserer Geschäftstätigkeit ergeben.

ZIELSETZUNG DES RISIKOMANAGEMENTSYSTEMS UND DES INTERNEN KONTROLLSYSTEMS BEI VOLKSWAGEN

Den nachhaltigen Erfolg des Volkswagen Konzerns und die konsequente Umsetzung der Strategie 2018 können wir nur sicherstellen, indem wir die Risiken und Chancen aus unserer Geschäftstätigkeit frühzeitig identifizieren, zutreffend bewerten sowie effektiv und effizient steuern. Das RMS/IKS des Volkswagen Konzerns zielt darauf ab, potenzielle Risiken frühzeitig zu erkennen, um mit geeigneten gegensteuernden Maßnahmen drohenden Schaden für das Unternehmen abwenden und eine Bestandsgefährdung ausschließen zu können.

Konzernweit einheitliche Grundsätze bilden die Basis für den transparenten und angemessenen Umgang mit Risiken. Dazu zählen unter anderem

- › die Förderung einer offenen Risikokultur,
- › die Ausrichtung des RMS/IKS an den Unternehmenszielen,
- › die Abwägung von Risiken und Chancen, um Chancen nutzen zu können, denen überschaubare und steuerbare Risiken gegenüberstehen,
- › die Einhaltung von Regeln (Compliance, siehe auch Seite 56),
- › die Angemessenheit des RMS/IKS in Bezug auf Art, Umfang, Komplexität und Risikogehalt der konkreten Geschäftstätigkeit und des Geschäftsumfelds und
- › die regelmäßige Überprüfung des RMS/IKS auf Effektivität und Effizienz.

AUFBAU DES RISIKOMANAGEMENTSYSTEMS UND DES INTERNEN KONTROLLSYSTEMS BEI VOLKSWAGEN

Die organisatorische Ausgestaltung des RMS/IKS des Volkswagen Konzerns basiert auf dem international anerkannten COSO-Enterprise-Risk-Management-Rahmenwerk (COSO: Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission). In diesem Zusammenhang hat Volkswagen einen ganzheitlichen, integrativen Ansatz gewählt, der die Themen Risikomanagementsystem, Internes Kontrollsysteum und Compliance-Managementsystem (CMS) in einem Management-Ansatz (Governance, Risk & Compliance-Ansatz) vereint. Der Aufbau des RMS/IKS gemäß dem COSO-Enterprise-Risk-Management-Rahmenwerk gewährleistet eine umfassende Abdeckung möglicher Risikobereiche; Chancen werden nicht erfasst.

Neben der Erfüllung der rechtlichen Anforderungen, insbesondere im Hinblick auf den Rechnungslegungsprozess, ermöglicht uns dieser Ansatz die Steuerung der wesentlichen Risiken für den Konzern aus ganzheitlicher Sicht, das heißt unter Einbeziehung materieller und immaterieller Kriterien.

Ein weiteres zentrales Element des RMS/IKS bei Volkswagen ist das Konzept der drei Verteidigungslinien, das unter anderem vom Dachverband der europäischen Revisionsinstitute (ECIIA) als Grundelement gefordert wird. Diesem Konzept folgend, verfügt das RMS/IKS des Volkswagen Konzerns über drei Verteidigungslinien, die das Unternehmen vor dem Eintritt wesentlicher Risiken schützen sollen.

Gegenüber dem Vorjahr wurden keine wesentlichen Änderungen am RMS/IKS vorgenommen.

KONZEPT DER DREI VERTEIDIGUNGSLINIEN



Erste Verteidigungslinie: Operatives Risikomanagement

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

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

Die Mindestanforderungen an das operative Risikomanagement- und Interne Kontrollsyste sind konzernweit in einer einheitlichen Richtlinie festgelegt. Diese umfasst auch einen Prozess zur zeitgerechten Meldung wesentlicher Risiken.

Zweite Verteidigungslinie: Erfassung systemischer Risiken durch den Governance, Risk & Compliance-Regelprozess

Ergänzend zum laufenden operativen Risikomanagement der Einheiten richtet die Abteilung Konzern-Governance, Risk & Compliance (GRC) jährlich standardisierte Anfragen zur Risikosituation und zur Wirksamkeit des RMS/IKS an die wesentlichen

Konzerngesellschaften und -einheiten weltweit (GRC-Regelprozess). Anhand der Rückmeldungen wird das Gesamtbild der potenziellen Risikolage aktualisiert und die Wirksamkeit des Systems beurteilt.

Jedes wesentliche systemische Risiko wird anhand der erwarteten Eintrittswahrscheinlichkeit und verschiedener Risikokriterien (finanziell und nicht finanziell) einer Bewertung unterzogen. Zudem werden die getroffenen Maßnahmen zur Risikosteuerung und -kontrolle auf Management-Ebene dokumentiert. Bewertet werden die Risiken somit unter Berücksichtigung von Risikosteuerungsmaßnahmen, das heißt im Rahmen einer Netto betrachtung. Risiken aus potenziellen Regelverletzungen (Compliance) sind in diesen Prozess ebenso integriert wie strategische, betriebliche und Berichterstattungsrisiken. Wesentliche Maßnahmen zur Risikosteuerung und -kontrolle werden zudem auf ihre Wirksamkeit hin getestet; hierbei identifizierte Schwachstellen werden berichtet und behoben.

Im Geschäftsjahr 2014 durchliefen alle anhand von Wesentlichkeits- und Risikokriterien aus dem Konsolidierungskreis ausgewählten Konzerngesellschaften und -einheiten einschließlich der Marke Porsche den GRC-Regelprozess. Ausgenommen waren nur die Marken MAN und Scania.

Die Marke MAN hatte bereits zum Zeitpunkt der Vollkonsolidierung eigene zentrale Prozesse zur Erfassung von Risiken implementiert und ist in die jährliche Berichterstattung des Volkswagen Konzerns eingebunden. Die Integration der Marke MAN in den GRC-Regelprozess soll im Geschäftsjahr 2015 für wesentliche Teile abgeschlossen werden.

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

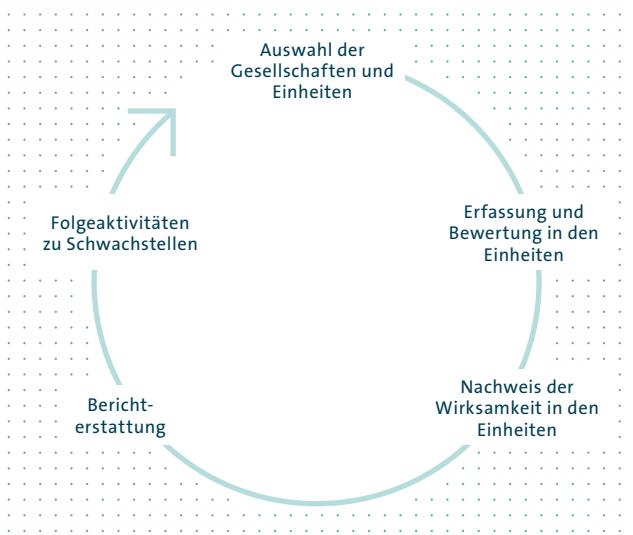
Dritte Verteidigungslinie: Prüfung durch die Konzern-Revision

Die Konzern-Revision unterstützt den Vorstand bei der Überwachung der verschiedenen Geschäftsbereiche und Unternehmenseinheiten im Konzern. Sie überprüft das Risikofrüherkennungssystem sowie den Aufbau und die Umsetzung des RMS/IKS und des CMS regelmäßig im Rahmen ihrer unabhängigen Prüfungshandlungen.

RISIKOFRÜHERKENNUNGSSYSTEM GEMÄSS KONTRAG

Die Risikolage des Unternehmens wird gemäß den Anforderungen des Gesetzes zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG) erfasst, bewertet und dokumentiert. Durch die zuvor beschriebenen Elemente des RMS/IKS (erste und zweite Verteidigungslinie) werden die Anforderungen an ein Risikofrüherkennungssystem erfüllt. Unabhängig davon überprüft der Abschlussprüfer jährlich die hierfür implementierten Verfahren und Prozesse sowie die Angemessenheit der Dokumentation. Die

JÄHRLICHER GOVERNANCE, RISK & COMPLIANCE-REGELPROZESS



Risikomeldungen werden dabei stichprobenartig in vertiefenden Interviews mit den betreffenden Bereichen und Gesellschaften unter Einbeziehung des Abschlussprüfers auf ihre Plausibilität und Angemessenheit hin geprüft. Der Abschlussprüfer hat unser Risikofrühherkennungssystem auf Basis dieses Datenumfangs beurteilt und festgestellt, dass identifizierte Risiken zutreffend dargestellt und kommuniziert wurden. Das Risikofrühherkennungssystem erfüllt die Anforderungen des KonTraG.

Der Konzernbereich Finanzdienstleistungen unterliegt darüber hinaus turnusmäßigen Kontrollen im Rahmen der Jahresabschlussprüfung sowie nicht turnusmäßigen Prüfungen insbesondere durch die Europäische Zentralbank (EZB), durch die Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) im Sinne des § 44 Kreditwesengesetz (KWG) und Kontrollen durch den Prüfungsverband deutscher Banken.

Überwachung der Wirksamkeit des Risikomanagementsystems und des Internen Kontrollsyste

Das RMS/IKS wird im Rahmen unserer kontinuierlichen Überwachungs- und Verbesserungsprozesse regelmäßig optimiert. Dabei wird internen und externen Anforderungen – zum Beispiel den Vorgaben des Bilanzrechtsmodernisierungsgesetzes (BilMoG) – gleichermaßen Rechnung getragen. Externe Gutachter begleiten fallweise die kontinuierliche Weiterentwicklung unseres RMS/IKS. Ziel der Überwachung und der Verbesserung ist, die Wirksamkeit des RMS/IKS sicherzustellen. Die Ergebnisse münden in eine sowohl zyklische als auch ereignisorientierte Berichterstattung an Vorstand und Aufsichtsrat der Volkswagen AG.

RISIKOMANAGEMENT- UND INTEGRIERTES INTERNES KONTROLLSYSTEM IM HINBLICK AUF DEN RECHNUNGSLEGUNGSPROZESS

Der für die Abschlüsse der Volkswagen AG und des Volkswagen Konzerns maßgebliche rechnungslegungsbezogene Teil des RMS/IKS umfasst Maßnahmen, die eine vollständige, richtige und zeitgerechte Übermittlung solcher Informationen gewährleisten sollen, die für die Aufstellung des Abschlusses der Volkswagen AG und des Konzernabschlusses sowie des zusammengefassten Konzernlageberichts notwendig sind. Diese Maßnahmen sollen das Risiko einer materiellen Falschaussage in der Buchführung und der externen Berichterstattung minimieren.

Wesentliche Merkmale des Risikomanagement- und integrierten Internen Kontrollsyste

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

Das Volkswagen IFRS Bilanzierungshandbuch, bei dessen Erstellung auch Meinungen externer Experten herangezogen werden, gewährleistet eine einheitliche Bilanzierung und Bewertung auf Grundlage der für das Mutterunternehmen anzuwendenden Vorschriften. Es umfasst insbesondere Konkretisierungen der Anwendung von gesetzlichen Vorschriften und branchenspezifischen Sachverhalten. Auch die Bestandteile der Berichtspakete, die die Konzerngesellschaften zu erstellen haben, sind dort im Detail aufgeführt, ebenso wie Vorgaben für die Abbildung und Abwicklung konzerninterner Geschäftsvorfälle sowie für die darauf aufbauende Saldenabstimmung.

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

Die Erstellung des Konzernlageberichts erfolgt – unter Beachtung der geltenden Vorschriften und Regelungen – zentral unter Einbeziehung der und in Abstimmung mit den Konzerneinheiten und -gesellschaften.

Das rechnungslegungsbezogene Interne Kontrollsyste m wird zudem von der Konzern-Revision im In- und Ausland unabhängig geprüft.

Integriertes Konsolidierungs- und Planungssystem

Mit dem Volkswagen Konsolidierungs- und Unternehmenssteuerungssystem (VoKUs) können im Volkswagen Konzern sowohl die vergangenheitsorientierten Daten des Rechnungswesens als auch Plandaten des Controllings konsolidiert und analysiert werden. VoKUs bietet eine zentrale Stammdatenpflege, ein einheitliches Berichtswesen, ein Berechtigungskonzept und größtmögliche Flexibilität im Hinblick auf Änderungen der rechtlichen Rahmenbedingungen; es ist somit eine zukunftssichere technische Plattform, von der das Konzern-Rechnungswesen und das Konzern-Controlling gleichermaßen profitieren. Für die Überprüfung der Datenkonsistenz verfügt VoKUs über ein mehrstufiges Validierungssystem, das im Wesentlichen die inhaltliche Plausibilität zwischen Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung und Anhang prüft.

RISIKEN UND CHANCEN

In diesem Abschnitt stellen wir die Risiken und Chancen dar, die sich im Rahmen unserer Geschäftstätigkeit ergeben; wir haben sie in Kategorien zusammengefasst. Sofern nicht explizit erwähnt, ergaben sich hinsichtlich der Einzelrisiken und Chancen im Vergleich zum Vorjahr keine wesentlichen Änderungen.

Mit Hilfe von Wettbewerbs- und Umfeldanalysen sowie Marktbeobachtungen erfassen wir nicht nur Risiken, sondern auch Chancen, die sich positiv auf die Gestaltung unserer Produkte, die Effizienz ihrer Produktion, ihren Erfolg am Markt und unsere Kostenstruktur auswirken. Risiken und Chancen, von denen wir erwarten, dass sie eintreten, haben wir in unserer Mittelfristplanung und unserer Prognose bereits berücksichtigt. Im Folgenden berichten wir daher über interne und externe Entwicklungen als Risiken und Chancen, die zu einer negativen beziehungsweise positiven Abweichung von unserer Prognose führen können.

Gesamtwirtschaftliche Risiken und Chancen

Risiken für eine Fortsetzung des Weltwirtschaftswachstums bestehen aus unserer Sicht vor allem in strukturellen Defiziten, die die Entwicklung vieler Industrieländer und einzelner Schwellenländer gefährden. Im Euroraum wirkt insbesondere die Situation vieler Finanzinstitute, deren Stabilität und Krisenfestigkeit weiterhin nicht gesichert sind, einer nachhaltigen wirtschaftlichen Erholung entgegen. Auch die vielerorts weiterhin hohe Verschuldung im privaten und öffentlichen Sektor trübt die Wachstumsperspektive und kann zu negativen Marktreaktionen führen. Wachstumsrückgänge in wichtigen Ländern und Regionen wirken sich oft unmittelbar auf die Weltkonjunktur aus und stellen somit ein zentrales Risiko dar.

Die wirtschaftliche Entwicklung einiger Schwellenländer wird vor allem durch Überschuldung, Abhängigkeit von Kapitalimporten und soziale Spannungen überschattet. Darüber hinaus ergeben sich Risiken aus Korruption, mangelhaften staatlichen Strukturen und fehlender Rechtssicherheit.

Geopolitische Spannungen und Konflikte sind ein weiterer wesentlicher Risikofaktor für die Entwicklung einzelner Volkswirtschaften oder Regionen. Aufgrund zunehmender weltwirtschaftlicher Verflechtungen können auch lokale Entwicklungen die Weltkonjunktur belasten. Beispielsweise kann eine Eskalation der Konflikte in Osteuropa, im Nahen Osten oder in Nordafrika Verwerfungen auf den weltweiten Energie- und Rohstoffmärkten auslösen. Gleches gilt für bewaffnete Auseinandersetzungen, terroristische Aktivitäten oder die Verbreitung von Infektionskrankheiten, die kurzfristig zu unerwarteten Marktreaktionen führen können.

Insgesamt schätzen wir die Wahrscheinlichkeit einer weltweiten Rezession als gering ein. Aufgrund der genannten Risikofaktoren ist jedoch ein Rückgang des Weltwirtschaftswachstums oder eine Phase mit unterdurchschnittlichen Zuwachsraten nicht auszuschließen.

Aus dem gesamtwirtschaftlichen Umfeld können sich für den Volkswagen Konzern auch Chancen ergeben, falls die tatsächliche Entwicklung positiv von der erwarteten abweicht.

Branchenrisiken und Marktchancen

Mit Blick auf die weltweite Entwicklung der Nachfrage nach Pkw und Nutzfahrzeugen sind die Wachstumsmärkte in Asien, Südamerika sowie Zentral- und Osteuropa von besonderer Bedeutung für den Volkswagen Konzern. Diese Märkte haben ein großes Potenzial, allerdings erschweren die Rahmenbedingungen in einigen Ländern dieser Regionen eine Steigerung der dortigen Absatzzahlen. Beispiele hierfür sind hohe Zollbarrieren und Mindestanforderungen hinsichtlich des Anteils der lokalen Fertigung. Im Geschäftsjahr 2014 hemmten außerdem die politische Krise und deren wirtschaftliche Folgen die Marktentwicklung in Russland. In Südamerika wirkten sich strukturelle Defizite und soziale Spannungen negativ aus. Künftig könnten in weiteren chinesischen Ballungsgebieten Zulassungsbeschränkungen in Kraft treten. Weiterhin könnte eine Abkühlung der Weltkonjunktur das Vertrauen der Verbraucher in einige dieser Länder negativ beeinflussen. Darüber hinaus können wir nicht vollständig ausschließen, dass Gütertransporte vom Lkw auf andere Verkehrsmittel verlagert werden und dass in der Folge die Nachfrage nach Nutzfahrzeugen des Konzerns sinkt.

Gleichzeitig bestehen über die aktuelle Planung hinaus Chancen aus einem – sollten die wirtschaftlichen und regulatorischen Rahmenbedingungen dies zulassen – schnelleren Wachstum der aufstrebenden Märkte mit aktuell noch niedrigen Fahrzeuggdichten. Die in Krisenzeiten aufgestaute Nachfrage in einzelnen etablierten Märkten könnte hier ebenfalls zu einer stärkeren Erholung führen, sollte sich das wirtschaftliche Umfeld rascher entspannen.

Eine besondere Herausforderung für den Volkswagen Konzern als Anbieter von Volumen- und Premiummodellen ist der Preisdruck auf den etablierten Automobilmärkten infolge der hohen Marktdeckung. Durch die weiterhin angespannte Weltwirtschaftslage ist künftig mit einem unverändert hohen Wettbewerbsdruck zu rechnen. Einzelne Hersteller könnten mit Verkaufsförderungsmaßnahmen reagieren, um ihre Absatzziele zu erreichen, und damit die gesamte Branche – vor allem in Westeuropa, USA und China – weiter unter Druck setzen.

Westeuropa ist einer unserer Hauptabsatzmärkte. Ein konjunkturbedingter Preisverfall im Zuge eines Nachfragerückgangs in dieser Region würde das Ergebnis des Unternehmens in besonderem Maße belasten. Mit einer klaren, kundenorientierten und innovativen Produkt- und Preispolitik treten wir diesem Risiko entgegen. Außerhalb Westeuropas ist das Auslieferungsvolumen weltweit breit gestreut. Ein steigender Anteil entfällt auf den chinesischen Markt. In zahlreichen bestehenden und sich entwickelnden Märkten sind wir entweder bereits stark vertreten oder arbeiten zielstrebig darauf hin. Mit Hilfe strategischer Partnerschaften erhöhen wir darüber hinaus unsere Präsenz in diesen Ländern und Regionen und werden den dortigen Anforderungen gerecht.

Im Geschäftsjahr 2014 war die Wirtschaftsentwicklung regional sehr unterschiedlich: Während sich die Situation in Westeuropa stabilisierte, der Wachstumstrend in China anhielt und die US-Wirtschaft sich weiter erholt, trübte sich das Markttumfeld in Osteuropa und in Südamerika spürbar ein. Die Herausforderungen, die sich daraus ergeben – beispielsweise ein effizientes Lagermanagement und ein wirtschaftliches Händlernetz – sind für unsere Handels- und Vertriebsgesellschaften erheblich. Diese begegnen den Herausforderungen mit entsprechenden Maßnahmen. Die Finanzierung der Geschäftstätigkeit über Bankkredite bleibt jedoch schwierig. Über unsere Finanzdienstleistungsgesellschaften bieten wir den Händlern attraktive Finanzierungsmöglichkeiten an, um ihre Geschäftsmodelle zu stärken und das Betriebsrisiko zu reduzieren. Wir haben ein umfassendes Liquiditätsrisikomanagement installiert, um händlerseitigen Liquiditätsengpässen, die den Geschäftsablauf behindern könnten, rechtzeitig entgegenzuwirken.

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

Insbesondere aus zwei Gründen kann Volkswagen in Anschlussmärkten einem erhöhten Wettbewerb ausgesetzt sein: erstens aufgrund der Regelungen der Gruppenfreistellungsverordnungen, die für den Bereich After Sales seit Juni 2010 gelten, und zweitens durch die in der EU-Verordnung Nr. 566/2011 vom 8. Juni 2011 enthaltenen Erweiterungen bezüglich des Zugangs unabhängiger Marktteilnehmer zu technischen Informationen.

Zudem evaluiert die Europäische Kommission derzeit den Markt im Hinblick auf den bestehenden Designschutz. Eine hieraus folgende mögliche Aufhebung des Designschutzes für sichtbare Ersatzteile könnte sich negativ auf das Originalteilegeschäft des Volkswagen Konzerns auswirken.

Nachfolgend stellen wir die Marktchancen für den Volkswagen Konzern dar. Dabei sehen wir die größten Wachstumspotenziale auf den Märkten der Region Asien-Pazifik sowie in Nordamerika.

China

China, der größte Markt der Region Asien-Pazifik, setzte sein Wachstum im Berichtsjahr fort. Hier wird die Nachfrage nach Fahrzeugen wegen des Bedarfs an individueller Mobilität auch in den nächsten Jahren weiter steigen. Voraussichtlich wird sich dieses Wachstum verlangsamt fortsetzen und von den großen Metropolen an der Küste ins Landesinnere verlagern. Wir erweitern laufend unsere Produktpalette mit speziell für diesen Markt entwickelten Modellen, um an den erheblichen Chancen dieses Marktes teilhaben und unsere starke Marktposition in China dauerhaft verteidigen zu können. Mit zusätzlichen Fertigungsstätten bauen wir unsere Produktionskapazitäten in diesem wachsenden Markt weiter aus.

Indien

Die politische und wirtschaftliche Situation Indiens hat sich nach den Wahlen im Jahr 2014 stabilisiert. Auch die Fahrzeugmärkte konnten sich nach dem Rückgang im Vorjahr wieder leicht erholen. Die hohe Inflation lastet aber noch immer auf der Nachfrage. Wir gehen davon aus, dass der indische Markt seinen Erholungstrend in den kommenden Jahren fortsetzen wird. In diesem schwierigen Umfeld konsolidiert der Konzern derzeit seine Aktivitäten. Trotz der aktuellen Situation bleibt Indien ein strategisch wichtiger Zukunftsmarkt für den Konzern.

ASEAN

Die Automobilmärkte im Wirtschaftsraum ASEAN entwickeln sich volatil, weisen aber insgesamt ein großes Wachstumspotenzial auf. Der Volkswagen Konzern arbeitet schrittweise an der nachhaltigen Erschließung dieser Märkte. Aufgrund der hohen Preissensitivität ist eine lokale Fertigung in dieser Region die Voraussetzung für ein wettbewerbsfähiges Angebot. Zusammen mit unseren Partnern betreiben wir in Malaysia und Indonesien eine lokale Fahrzeugmontage von Modellen der Marken Volkswagen Pkw, Audi und Volkswagen Nutzfahrzeuge, in zusätzlichen Ländern dieser Region untersuchen und bewerten wir die Möglichkeiten dafür. Unabhängig davon arbeiten wir intensiv an der Verbesserung der lokalen Vertriebsstrukturen.

Nordamerika

Dank der erfreulichen wirtschaftlichen Entwicklung und der günstigen Finanzierungsbedingungen ist der US-amerikanische Fahrzeugmarkt im Jahr 2014 erneut spürbar gewachsen. Da der krisenbedingt aufgestaute Ersatzbedarf weitgehend gedeckt ist, sollte das Marktwachstum nun jedoch an Dynamik verlieren. Nordamerika bleibt eine der Wachstumsregionen für den Volkswagen Konzern. In den USA verfolgt die Volkswagen Group of America konsequent die Strategie, zu einem vollwertigen Volumenanbieter aufzusteigen. Mit dem Aufbau zusätzlicher Produktionskapazitäten

in der Region sowie mit einem Motorenwerk kann der Konzern in Zukunft den Markt besser bedienen. Daneben arbeitet der Konzern intensiv daran, in den USA weitere, speziell für diesen Markt entwickelte Produkte anbieten zu können, beispielsweise einen großen SUV.

Brasilien

Nach einem vielversprechenden Start trübte sich die wirtschaftliche Situation Brasiliens im Verlauf des Berichtsjahres ein, was auch die Fahrzeugmärkte negativ beeinflusste. Steigende Inflationsraten und Zinsen führten dazu, dass sich die Fahrzeuge verteuerten. Die erhoffte Erholung blieb aus, stattdessen verschlechterte sich der wirtschaftliche Ausblick weiter. Auch für 2015 erwarten wir einen weiter rückläufigen Fahrzeugmarkt. Mit der wachsenden Zahl lokal produzierender Automobilhersteller hat die Preis- und Wettbewerbsintensität stark zugenommen. Für den Volkswagen Konzern spielt der brasilianische Markt eine wichtige Rolle. Um unsere Wettbewerbsposition hier zu stärken, bieten wir speziell für diesen Markt entwickelte und lokal produzierte Fahrzeuge an, etwa den Gol oder den Fox.

Russland

Russland hat das Potenzial, sich zu einem der größten Automobilmärkte der Welt zu entwickeln. Eine hohe Abhängigkeit von den derzeit geringeren Ölneinnahmen und die Abschwächung des Rubels führten 2014 aber zu einem signifikanten Rückgang des Gesamtmarktes. Auch die politische Krisensituation und die damit verbundenen Sanktionen durch die EU und die USA beeinflussten die Nachfrage nach Fahrzeugen. Der Markt ist für den Volkswagen Konzern auch weiterhin von strategischer Bedeutung und wird deshalb intensiv bearbeitet.

Nahost

Trotz des wirtschaftlich und politisch instabilen Umfelds birgt die Region Nahost Wachstumspotenzial. Mit einem Fahrzeugangebot, das auf diesen Markt zugeschnitten ist, nutzen wir unsere Chance, dort nachhaltig zu wachsen, ohne eigene Produktionsstätten zu betreiben. Optimierte Vertriebswege sollen ebenfalls dazu beitragen, unseren Marktanteil zu erhöhen.

Power Engineering

Die grundlegenden weltwirtschaftlichen Trends wie das anhaltende Wachstum, eine verstärkte internationale Arbeitsteilung und daraus resultierend weltweit steigende Transportstrecken und -volumina sowie wachsender Energiebedarf, der zunehmende Investitionsbedarf der Öl- und Gasindustrie und die erforderliche Innovationskraft aufgrund der sich entwickelnden globalen Klimapolitik werden sich fortsetzen.

Wir arbeiten kontinuierlich daran, diese Marktchancen weltweit zu realisieren. Wesentliche Potenziale liegen mittelfristig in einer Intensivierung des After-Sales-Geschäfts durch die Einführung neuer Produkte und in Verbindung mit einem Ausbau des Servicenetzwerks. Die auch in Zukunft steigenden Anforderungen an Betriebssicherheit und Verfügbarkeit der Anlagen sowie an die

Erhöhung der Umweltverträglichkeit und an den effizienten Betrieb bilden in Kombination mit der großen Anzahl in Betrieb befindlicher Motoren und Anlagen die Basis für ein nachhaltiges und profitables Wachstum.

Power Engineering unterliegt als Teil der Investitionsgüterindustrie den Schwankungen des Investitionsklimas. Bereits kleine Änderungen des Wachstums oder der Wachstumserwartungen, resultierend beispielsweise aus geopolitischen Unsicherheiten oder volatilen Rohstoffmärkten, können signifikante Nachfrageveränderungen oder Stornierungen bereits eingebuchter Aufträge zur Folge haben. Wir wirken den erheblichen konjunktuellen Risiken unter anderem durch flexible Produktionskonzepte entgegen.

Risiken aus Forschung und Entwicklung

Um bei der Entwicklung unserer Produkte die Bedürfnisse unserer Kunden ausreichend zu berücksichtigen, führen wir umfangreiche Trendanalysen, Kundenbefragungen und Scouting-Aktivitäten durch. Damit stellen wir sicher, dass wir Trends frühzeitig erkennen und ihre Relevanz für unsere Kunden rechtzeitig überprüfen.

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

Chancen aus dem Modularen Querbaukasten

Mit dem Modularen Querbaukasten (MQB) und dem Modularen Produktionsbaukasten (MPB) sind wir in der Lage, sowohl die Entwicklungskosten als auch den erforderlichen Einmalaufwand und die Fertigungszeiten zu senken sowie eine Nutzung über mehrere Fahrzeuggenerationen hinweg möglich zu machen. Darüber hinaus können wir dank der Baukästen in einem Werk auf denselben Anlagen verschiedene Modelle in unterschiedlicher Stückzahl und sogar von verschiedenen Marken produzieren. Das ermöglicht uns, unsere Kapazitäten im ganzen Konzern flexibler zu nutzen und Effizienzvorteile zu erzielen.

Der MQB eröffnet uns die Chance, neben konventionellen Benzin- und Dieselmotoren auch alternative Aggregate, zum Beispiel Gas-, Hybrid- oder Elektroantriebe, zu integrieren. Bislang waren für jedes Fahrzeug Anpassungen notwendig, die einzeln vorgenommen werden mussten. Mit dem MQB ist eine hochflexible Fahrzeugarchitektur entstanden, bei der konzeptbestimmende Abmessungen wie Radstand, Spurbreite, Rädergröße und Sitzposition konzernweit abgestimmt sind und variabel zum Einsatz kom-

men. Andere Abmessungen, zum Beispiel der Abstand der Pedale zur vorderen Radmitte, sind immer gleich und gewährleisten eine einheitliche Systematik des Vorderwagens, sodass Synergieeffekte erzielt werden können.

Risiken und Chancen aus der Beschaffung

Das sich im Jahresverlauf 2014 verlangsamt Weltwirtschaftswachstum führte regional zu Auslastungsproblemen bei Lieferanten, insbesondere in Südamerika und Russland. In Westeuropa stabilisierte sich die Pkw-Nachfrage im Jahr 2014; dies wirkte sich positiv auf die Auslastung der Zulieferer aus.

In der Beschaffung besteht der Trend, Vergaben stärker zu bündeln und die weltweite Verfügbarkeit einheitlicher Komponenten sicherzustellen. Daraus resultieren ein erhöhter Finanzierungsbedarf und eine weitere Konsolidierung in der Zuliefererindustrie. Aus diesem Grund bewertet das Risikomanagement in der Beschaffung des Volkswagen Konzerns die Lieferanten, bevor sie mit der Realisierung von Projekten betraut werden. Die Beschaffung wägt im Vergabeprozess unter anderem gegen das Risiko eines unzureichenden Wettbewerbs bei Konzentration auf wenige finanzielle starke Lieferanten ab.

Im Jahr 2014 zeigte sich die Lieferantenbasis des Volkswagen Konzerns deutlich stabiler als in den vergangenen Jahren.

Aufgrund unserer modularen Baukastenstrategie können wir Teilevolumen bündeln sowie Anfrage- und Vergabeprozesse harmonisieren und synchronisieren. Diese Strategie haben wir in der A0-Fahrzeugklasse konsequent weiterentwickelt, um so die weltweiten Volumen in einer globalen Anfrage zusammenzuführen. Hierbei betrachten wir regionale Marktanforderungen mit dem Ziel einer größtmöglichen Kundenzufriedenheit. So ist es uns möglich, überregionale Synergien auszuschöpfen und gleichzeitig Anlaufrisiken im Volkswagen Konzern sowie Einmalaufwendungen und interne Prozesskosten zu minimieren.

Darüber hinaus haben wir in der Beschaffung die Initiative „Volkswagen FAST – Future Automotive Supply Tracks“ ins Leben gerufen, um mit unseren Lieferanten noch intensiver zusammenzuarbeiten. Wir wollen Innovations- und Globalisierungsprojekte noch schneller und noch gezielter umsetzen als bisher.

Produktionsrisiken

Die Entwicklungen auf den weltweiten Automobilmärkten verursachten 2014 bei einigen Fahrzeugmodellen Stückzahlsschwankungen in einzelnen Werken. Solchen Schwankungen begegnen wir mit unterschiedlichen bewährten Instrumenten, zum Beispiel flexiblen Arbeitszeitmodellen. Die technische Gestaltung des Produktionsnetzwerks ermöglicht uns, dynamisch auf die Nachfrageentwicklung an den Standorten zu reagieren. Sogenannte Drehscheibenkonzepte gleichen die Auslastung zwischen Fertigungsstätten aus. Nachfragevolatilitäten können an Mehrmarken-Standorten, deren Zahl im Konzern stetig zunimmt, auch markenübergreifend ausgeglichen werden.

Kurzfristige Schwankungen der Kundennachfrage nach spezifischen Ausstattungsmerkmalen unserer Produkte sowie ihre abnehmende Prognostizierbarkeit können Lieferengpässe nach sich ziehen. Dieses Risiko minimieren wir unter anderem mit einem revolvierenden Prozess, in dem wir unseren verfügbaren Ressourcen unterschiedliche zukünftige Nachfrageszenarien gegenüberstellen. Deuten sich mögliche Materialengpässe an, können wir mit ausreichendem zeitlichen Vorlauf gegensteuernde Maßnahmen einleiten.

Kapazitäten werden fahrzeugprojektbedingt mehrere Jahre im Voraus auf Basis der erwarteten Absatzentwicklung geplant. Diese unterliegt der Dynamik des Marktes und ist grundsätzlich mit Unsicherheiten behaftet. Bei zu optimistischen Prognosen besteht das Risiko, Kapazitäten nicht auslasten zu können. Zu pessimistische Prognosen bergen das Risiko von Unterkapazitäten in sich, in deren Folge die Kundennachfrage gegebenenfalls nicht gedeckt werden kann.

Durch die steigende Modellvielfalt und verkürzte Produktlebenszyklen finden in unseren weltweiten Standorten immer häufiger Fahrzeuganläufe statt. Aufgrund der Komplexität in Prozessen und technischen Systemen besteht dabei die Möglichkeit, dass Fahrzeuge erst zu einem verspäteten Zeitpunkt ausgeliefert werden können. Dem begegnen wir, indem wir auf Basis der Erfahrungen vorangegangener Anläufe und durch frühzeitige Identifikation von Schwachstellen den Anlauf unserer Fahrzeuge konzernweit in Stückzahl und Qualität absichern.

Zur methodischen und dauerhaften Vermeidung von Stillstandszeiten, Leistungsverlusten sowie Ausschuss und Nacharbeit wenden wir die Methode TPM (Total Productive Maintenance) in der Produktion an. TPM ist ein kontinuierlicher Prozess, an dem alle Mitarbeiter beteiligt sind: Die technischen Einrichtungen werden fortwährend instand gehalten, sodass sie stets einsatzbereit sind und ihre zuverlässige Leistung gewährleistet ist.

Risiken aus langfristiger Fertigung

Bei der Abwicklung von Großprojekten können Risiken auftreten, die oft erst im Laufe des Projekts erkannt werden. Sie können sich insbesondere aus Mängeln in der Vertragsgestaltung, Fehlern in der Auftragskalkulation, veränderten wirtschaftlichen und technischen Bedingungen nach Vertragsabschluss, Schwächen in der Projektsteuerung oder unzureichenden Leistungen der Sublieferanten ergeben. Vor allem Versäumnisse oder Fehler zu Beginn eines Projekts lassen sich in der Regel nur schwer aufholen oder korrigieren und sind oft mit erheblichem Mehraufwand verbunden.

Durch stetiges Optimieren des Projektcontrolling-Prozesses über sämtliche Projektphasen, einen Lessons-Learned-Prozess und regelmäßige Projekt-Reviews versuchen wir, diese Risiken noch früher zu erkennen und bereits im Vorfeld durch entsprechende Maßnahmen auszuschließen beziehungsweise zu minimieren. Dadurch wird insbesondere in der Angebots- und Planungsphase bei anstehenden Großprojekten eine zusätzliche Risikoreduktion erreicht.

Risiken aus Nachfrageveränderungen

Neben realen Einflussgrößen wie dem verfügbaren Einkommen bestimmen auch nicht planbare, psychologische Faktoren das Nachfrageverhalten der Konsumenten.

Eine unerwartete Kaufzurückhaltung, möglicherweise verstärkt durch Medienberichte, kann zum Beispiel aus Sorge der Haushalte über die zukünftige wirtschaftliche Situation entstehen. Das gilt vor allem in gesättigten Automobilmärkten wie Westeuropa. Hier kann die Nachfrage aufgrund einer verlängerten Haltedauer zurückgehen. Im Berichtsjahr hat sich gezeigt, dass die Folgen der Schuldenkrise in der Eurozone noch nicht überwunden sind. Einige Automobilmärkte, insbesondere in Südeuropa, konnten sich von ihren historischen Tiefständen noch nicht erholen, auch wenn sie bereits wieder positive Wachstumsraten verzeichneten. Mit unserer attraktiven Modellpalette und einer konsequenten Kundenorientierung treten wir dieser Kaufzurückhaltung entgegen.

Die krisenbedingte Kaufzurückhaltung sowie teilweise angehobene Kraftfahrzeugsteuern, die – wie in einigen europäischen Ländern bereits ausgestaltet – auf dem CO₂-Ausstoß basieren, führen in einzelnen Märkten zu einer Verschiebung der Nachfrage zugunsten kleinerer Segmente und Motoren. Dem Risiko, dass eine solche Verschiebung das finanzielle Ergebnis des Volkswagen Konzerns beeinträchtigt, begegnen wir, indem wir stetig neue verbrauchsgünstige Fahrzeuge und alternative Antriebe entwickeln. Unsere Antriebs- und Kraftstoffstrategie bildet die Grundlage dafür. Durch staatliche Eingriffe wie Steuererhöhungen, die den privaten Konsum einschränken, ergeben sich Risiken für Automobilmärkte weltweit.

Nutzfahrzeuge sind Investitionsgüter; der wirtschaftliche Verlauf unterliegt daher einer höheren Schwankung als der der Konsumgüterindustrie. Die bereits sehr hohe Komplexität des Produktangebots im Pkw-Bereich ist bei Lkw und Bussen noch um ein Vielfaches höher, das Produktionsvolumen jedoch deutlich geringer. Schlüsselfaktoren für die Kunden im Nutzfahrzeuggeschäft sind die Gesamtbetriebskosten, die Zuverlässigkeit des Fahrzeugs und der zur Verfügung stehende Service.

Die Zwei-Takt-Motoren von MAN Power Engineering werden ausschließlich von Lizenznehmern insbesondere in Korea, China und Japan gefertigt. Aufgrund der volatilen Nachfrage im Schiffsneubau und angesichts hoher Investitionen bei einigen Lizenznehmern bestehen Überkapazitäten im Markt für Schiffsmotoren, die zu Risiken aus rückläufigen Lizenzeinnahmen bis hin zu Forderungsausfällen führen. Infolge des Zusammenschlusses staats-eigener chinesischer Lizenznehmer mit Konkurrenzunternehmen besteht zudem das Risiko, Marktanteile zu verlieren. Diesen Risiken begegnen wir mit einer stetigen Beobachtung der Märkte sowie einer intensiven Zusammenarbeit und Betreuung der Geschäftsbeziehung mit den Lizenznehmern, was auch das Forderungsmanagement zur Sicherung unserer Lizenzeinnahmen einschließt.

Abhängigkeit vom Großkundengeschäft

Im Geschäftsjahr 2014 ist der Anteil der gewerblichen Großkunden an den Gesamtzulassungen in Deutschland auf 13,3 (12,5)% gestiegen. Der Anteil des Volkswagen Konzerns in diesem Kundensegment erhöhte sich auf 48,4 (47,2)%.

Dank seines umfassenden Produktangebots und der zielgruppenorientierten Kundenbetreuung konnte der Volkswagen Konzern seine Position in diesem Kundensegment in Europa weiter ausbauen: Die Zulassungen bei gewerblichen Großkunden waren um 9,9% höher als im Vorjahr, der Anteil des Konzerns stieg auf 29,2 (28,8)%. Das Großkundengeschäft ist weiterhin von einer zunehmenden Konzentration und Internationalisierung geprägt. Angesichts der wachsenden Bedeutung der CO₂-Thematik und des Trends zum Downsizing ist der Konzern mit seinem breiten Produktpool gut aufgestellt. Eine Konzentration von Ausfallrisiken auf einzelne Großkunden besteht nicht.

Qualitätsrisiken

Schon bei der Entwicklung unserer Produkte streben wir an, Qualitätsprobleme zu vermeiden beziehungsweise möglichst frühzeitig zu erkennen und zu beseitigen, um einer Verzögerung des Produktionsstarts vorzubeugen. Da im Rahmen der modularen Baukastenstrategie der Einsatz von Modulteilen stetig zunimmt, ist es sehr wichtig, bei auftretenden Störungen möglichst schnell die Fehlerursache zu identifizieren und abzustellen. Wir haben im Berichtsjahr diese Prozesse bei unseren Marken weiter optimiert und organisatorisch gestärkt, damit wir den damit verbundenen Risiken wirkungsvoll begegnen können.

Mit den wachsenden Produktionszahlen, der zunehmenden Komplexität und dem Einsatz der Baukastensysteme im Konzern steigt der Bedarf an hochwertigen und qualitativ einwandfreien Zulieferteilen. Die termingerechte Versorgung durch eigene Werke und durch unsere Lieferanten ist für eine gesicherte Produktion von großer Bedeutung. Mit Hilfe eines intern erprobten Risikomanagementsystems, das wir bei den Lieferanten eingeführt haben, sorgen wir schon am Anfang der Lieferkette dafür, dass Qualität und Lieferbereitschaft auf Dauer gewährleistet sind. Mit diesen Maßnahmen trägt die Qualitätssicherung dazu bei, dass Kundenerwartungen erfüllt werden und in der Folge die Reputation, die Verkaufszahlen und das Ergebnis unseres Unternehmens steigen.

Für die Qualitätssicherung ergeben sich auch aus der anhaltend hohen Nachfrage auf den wichtigen Märkten des Volkswagen Konzerns besondere Herausforderungen. Insbesondere in den Märkten Brasilien, Russland, Indien und China, für die wir eigene Fahrzeuge entwickeln und in denen sich lokale Fertigungen und Zulieferer etabliert haben, ist die Absicherung der Qualität von elementarer Bedeutung. Wir analysieren die spezifischen Gegebenheiten der Märkte und passen die Qualitätsanforderungen individuell an. Den identifizierten lokalen Risiken begegnen wir, indem wir in Zusammenarbeit mit der zentralen Qualitätssicherung kontinuierlich wirksame Maßnahmen entwickeln und vor Ort umsetzen. Auf diese Weise minimieren wir Qualitätsmängel von Beginn an.

Die Kriterien für die Zulassung und den Betrieb von Fahrzeugen werden durch nationale und teilweise internationale Behörden festgelegt und überwacht. Zusätzlich gelten in einigen Ländern besondere, zum Teil neue Regeln zum Schutz der Kunden gegenüber Fahrzeugherstellern. Daher stellen wir systematisch sicher, dass die Marken des Volkswagen Konzerns und ihre Produkte alle jeweils geltenden Anforderungen erfüllen und die lokalen Behörden fristgerecht über alle berichtspflichtigen Sachverhalte informiert werden. Wir reduzieren so das Risiko von Kundenbeschwerden, Bußgeldern oder anderen negativen Konsequenzen.

Personalrisiken

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

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

Zusätzlich zur dualen Berufsausbildung sorgen wir mit Programmen wie dem Studium im Praxisverbund dafür, dass hoch qualifizierte und motivierte Mitarbeiter nachrücken. Den Risiken, die mit Fluktuation und Know-how-Verlust aufgrund altersbedingter Abgänge verbunden sind, begegnen wir durch intensive und fachbereichsspezifische Qualifizierung. Darüber hinaus haben wir den konzerninternen Senior-Experten-Einsatz aufgebaut und stellen damit den Transfer des wertvollen Erfahrungswissens unserer altersbedingt ausscheidenden Mitarbeiter sicher.

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

IT-Risiken

Bei Volkswagen als global agierendem und auf Wachstum ausgerichtetem Unternehmen kommt der konzernweit in allen Geschäftsbereichen eingesetzten Informationstechnologie (IT) eine stetig wachsende Bedeutung zu. Risiken bestehen hier im Hinblick auf den unbefugten Zugriff auf sensible elektronische Unternehmensdaten sowie auf die mangelnde Verfügbarkeit der Systeme als Folge von Störungen und Katastrophen.

Dem Risiko eines unbefugten Zugriffs auf Unternehmensdaten begegnen wir mit dem Einsatz von Firewall- und Intrusion-Prevention-Systemen sowie der doppelten Absicherung der Zugriffe. Zusätzlich wird die Sicherheit durch die restriktive Vergabe von Zugriffsberechtigungen auf Systeme und Informationen sowie durch das Vorhalten von Backup-Versionen der kritischen Datenbestände erhöht. Dazu setzen wir im Rahmen unternehmensweit gültiger Standards die am Markt bewährten technischen Mittel ein. Mit einer redundanten Auslegung unserer IT-Infrastrukturen sichern wir uns gegen Risiken ab, die im Störungs- oder Katastrophenfall entstehen.

Darüber hinaus werden schon während der Softwareentwicklung, bei der Absicherung der IT-Infrastruktur und auch bei der Vergabe von Zugriffsberechtigungen auf Systeme und Datenbestände fortlaufend Maßnahmen gegen identifizierte und antizipierte Risiken ergriffen. Dies geschieht vorbeugend, um einer wachsenden Intensität und Qualität von Angriffen auf unsere IT-Systeme und Datenbestände frühzeitig entgegenzuwirken. Auch vor dem Hintergrund der zunehmenden Vernetzung von Fahrer, Fahrzeug und der Umgebung passt Volkswagen seine Risikostrategie kontinuierlich an.

Die zuverlässige technische Absicherung gegen unbefugte Zugriffe auf sensible Daten ergänzt Volkswagen durch konsequente Information und Schulung seiner Mitarbeiter. Die dazu im Jahr 2012 gestartete unternehmensweite Kampagne zur Informations- sicherheit, die unter anderem den Umgang mit sensiblen Daten thematisiert, haben wir intensiviert.

Umweltschutzrechtliche Auflagen

Die spezifischen Emissionsgrenzen für alle neuen Pkw- und leichten Nutzfahrzeugmodelle sowie die aus den Einzelfahrzeugwerten ermittelten Flottenzielwerte von Marken und Konzernen in den 28 EU-Mitgliedstaaten bis 2019 sind in der seit April 2009 geltenden EU-Verordnung zu CO₂-Emissionen von Pkw (443/2009/EG) und in der seit Juni 2011 geltenden EU-Verordnung für leichte Nutzfahrzeuge bis 3,5 t (510/2011/EU) festgelegt. Die Verordnungen sind wesentlicher Bestandteil der europäischen Klimaschutzregulierung und bilden damit den entscheidenden ordnungspolitischen Rahmen für die Gestaltung und Vermarktung von Produkten aller auf den europäischen Märkten tätigen Fahrzeughersteller.

Seit 2012 dürfen die durchschnittlichen CO₂-Emissionen der europäischen Pkw-Neuwagenflotte eines Herstellers den Wert von 130 g CO₂/km nicht überschreiten. Diese Bedingung ist schrittweise zu erfüllen: Im Jahr 2014 mussten 80% den Grenzwert einhalten, im Jahr 2015 gilt sie für die gesamte Flotte. Die 2014 verabschiedete EU-Verordnung (333/2014/EU) sieht vor, dass die europäische Pkw-Flottenemission ab dem Jahr 2021 nur noch 95 g CO₂/km betragen darf.

Die CO₂-Regulierung der EU für leichte Nutzfahrzeuge schreibt die Einhaltung von Grenzwerten ab 2014 mit einer schrittweisen Umsetzung bis 2017 vor: Die durchschnittlichen CO₂-Emissionen der Neuzulassungen in Europa dürfen den Wert von 175 g CO₂/km nicht überschreiten; im Jahr 2014 betraf das 70% der Flotte. Ab

2020 liegt der Grenzwert gemäß der 2014 verabschiedeten EU-Verordnung (253/2014/EU) bei 147 g CO₂/km. Die CO₂-Regulierungen für leichte Nutzfahrzeuge sehen – ähnlich wie die Regulierungen für Pkw – Ausnahmen vor, beispielsweise Entlastungsmöglichkeiten aufgrund technischer Innovationen im Fahrzeug.

Die EU-Kommission hat die Absicht, bis Ende 2015 das CO₂-Regime für die Zeit nach 2020 festzulegen. Politisch diskutiert werden bereits Reduktionsziele für den Verkehrssektor bis 2050, etwa die im EU-Weißbuch für Verkehr vom März 2011 genannte Senkung des Ausstoßes von Klimagassen um 60% gegenüber 1990. Diese langfristigen Ziele können nur durch den zusätzlichen umfangreichen Einsatz nicht fossiler Energieträger – vor allem in Form regenerativer elektrischer Energie – erreicht werden.

Aktuell beschäftigen sich die EU-Kommission und die UNECE (United Nations Economic Commission for Europe) mit der Einführung eines weltweit harmonisierten Fahrzyklus.

Zur Verbesserung der Luftqualität wird eine Regulierung zur weiteren Absenkung der Stickoxid- und Feinstaubemissionen erarbeitet. In diesen Prozess sind Experten von Volkswagen eingebunden.

Parallel werden Flottenverbrauchsregulierungen auch außerhalb der EU28 weiterentwickelt oder neu eingeführt, beispielsweise in der Schweiz, Japan, Taiwan, Südkorea, Indien, Brasilien, Mexiko, Kanada und Saudi-Arabien. In China wird die bestehende Verbrauchsregulierung 2012 – 2015 („Phase III“) mit einem Flottenziel von 6,9 l/100 km in 2015 für den Zeitraum 2016 – 2020 („Phase IV“) mit einem Ziel von 5,0 l/100 km in 2020 weitergeführt. In den USA werden durch die Fortschreibung der Greenhouse-Gas-Gesetzgebung auch im Zeitraum von 2017 bis 2025 einheitliche Kraftstoffverbrauchs- und Klimagasvorgaben in allen Bundesstaaten gelten. Das Gesetz wurde bereits Mitte 2012 vom US-Präsidenten unterzeichnet.

Infolge der zunehmenden CO₂-beziehungsweise Verbrauchsregulierungen ist es notwendig, auf allen wichtigen Märkten weltweit die neuesten Mobilitätstechnologien einzusetzen. Zugleich werden elektrifizierte und auch rein elektrische Antriebsformen zunehmend Verbreitung finden.

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

- › die Verrechnung von Emissionsüberschreitungen und -unterschreitungen zwischen den Fahrzeugmodellen,
- › die Bildung von Emissionsgemeinschaften,
- › Entlastungsmöglichkeiten durch Credits, die für zusätzliche innovative Technologien („Eco-Innovations“) im Fahrzeug gewährt werden und außerhalb des Testzyklus wirken,
- › Sonderregelungen für Kleinserien- und Nischenhersteller,
- › Mehrfachanrechnung für besonders effiziente Fahrzeuge („Super Credits“).

Entscheidend für die Erreichung der Konzernziele ist jedoch die technologische und wirtschaftliche Leistungsfähigkeit des Kon-

zerns, die sich unter anderem in unserer Antriebs- und Kraftstoffstrategie (siehe Seite 149) widerspiegelt.

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

- › EU-Typengenehmigungs-Rahmenrichtline (46/2007/EG),
- › EU-Richtlinie (33/2009/EG) zur Förderung sauberer und energieeffizienter Straßenfahrzeuge („Green Procurement Directive“),
- › EU-Richtlinie (40/2006/EG) zu Emissionen aus Klimaanlagen in Kraftfahrzeugen,
- › Energieverbrauchskennzeichnungs-Richtlinie (94/1999/EG) „Labeling“,
- › Kraftstoffqualitätsrichtlinie „FQD“ (30/2009/EG) zur Aktualisierung der Kraftstoffqualitätsvorschriften und Einführung von Energieeffizienzvorgaben für die Kraftstoffherstellung,
- › Erneuerbare-Energien-Richtlinie „RED“ (28/2009/EG) zur Einführung von Nachhaltigkeitskriterien,
- › Revision der Energiebesteuerungsrichtlinie (96/2003/EG) zur Aktualisierung der Mindestbesteuerungssätze für alle Energieprodukte und Strom.

Die CO₂-Regulierungen in Europa werden von der Umsetzung der vorgenannten Richtlinien durch die EU-Mitgliedstaaten flankiert. Adressat ist neben den Fahrzeugherrstellern beispielsweise die Mineralölindustrie. Eine ähnliche Wirkung hat die Kfz-Besteuerung auf Basis des CO₂-Ausstoßes; viele EU-Mitgliedstaaten haben bereits CO₂-Kriterien in ihre Regelwerke zur Kfz-Besteuerung aufgenommen.

Ab 2014 in Betrieb genommene schwere Nutzfahrzeuge unterliegen bereits den verschärften Emissionsanforderungen nach der Euro-6-Norm gemäß EU-Verordnung (595/2009/EG). Parallel zur CO₂-Gesetzgebung für Pkw und leichte Nutzfahrzeuge bereitet die EU eine weiterführende CO₂-Regulierung für schwere Nutzfahrzeuge vor. Eine reine Grenzwertsetzung wie bei Pkw und leichten Nutzfahrzeugen stellt bei diesen Fahrzeugen nur eine mögliche Option dar, die aufgrund der hohen Variantenvielfalt ein sehr komplexes Regelwerk erfordern würde. Derzeit erarbeitet die EU-Kommission mit Unterstützung der European Automobile Manufacturers' Association (ACEA) ein simulationsbasiertes Verfahren namens VECTO (Vehicle Energy Consumption Calculation Tool), mit dem die CO₂-Emissionen schwerer Nutzfahrzeuge über 3,5 t entsprechend ihren typischen Einsatzgebieten (Kurz- und Langstreckentransporte, Baustellen- und Kommunalverkehr beziehungsweise Stadt- und Reisebus) bestimmt werden können. Dieses Verfahren soll die Basis für konkrete Regulierungsvorschläge der EU-Kommission sein, die bis Ende 2015 erwartet werden. Ab 2018 ist mit einer verpflichtenden CO₂-Deklaration für ausgewählte Fahrzeugklassen (Fern- und Regionalverkehr sowie Reisebus) zu rechnen, wobei die erhobenen Werte zunächst zu Zwecken der Kundeninformation und des Monitoring verwendet werden sollen. Es ist zu erwarten, dass zukünftig weitere Fahrzeugklassen einbezogen werden.

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

Im Rahmen der Bemühungen um die Reduktion des CO₂-Ausstoßes schwerer Nutzfahrzeuge plant die EU-Kommission auch, die Vorschriften zu den höchstzulässigen Abmessungen und Gewichten von Lkw (Richtlinie (53/1996/EG) „Maße und Gewichte“) zu überarbeiten. Demzufolge soll zukünftig durch abgerundete Fahrerhausformen und dem Anbringen von Luftleiteinrichtungen am Heck des Fahrzeugs eine verbesserte Aerodynamik möglich sein. Gleichzeitig soll über die Verlängerung des Fahrerhauses das Sichtfeld des Fahrers erweitert werden, um die Sicherheit zu erhöhen. Außerdem strebt der Gesetzgeber die Erhöhung des zulässigen Gesamtgewichts für Fahrzeuge mit alternativen Antriebstechnologien um bis zu einer Tonne an.

Die europäische Nutzfahrzeugindustrie befürwortet die Ziele, CO₂-Emissionen zu reduzieren und die Verkehrssicherheit zu erhöhen. Allerdings wird die vereinfachte Fokussierung auf aerodynamische Fahrzeugoptimierungen, die sich zudem im Widerspruch zu den geltenden Vorschriften zur Typengenehmigung befinden, von den Herstellern kritisch hinterfragt. Für sie ist vielmehr eine grundlegende Anpassung der Richtlinie mit Blick auf die Länge des Fahrerhauses und damit den verfügbaren Bauraum der Fahrzeuge im Sinne einer praxisgerechten Regelung unumgänglich.

Im Segment Power Engineering hat die Internationale Maritime Organisation (IMO) im Rahmen des internationalen Übereinkommens zur Reduzierung der Meeresverschmutzung die Umweltschutzregelung MARPOL (MARine POLLution) für Schiffsmotoren festgelegt, die stufenweise die zulässigen Emissionen absenkt. Darüber hinaus gelten zum Beispiel Emissionsgrenzwerte nach EU-Richtlinie (68/1997/EG) sowie US-EPA (Environmental Protection Agency)-Schiffsvorschrift. Bezuglich stationärer Anlagen gibt es weltweit eine Vielzahl nationaler Regelwerke, die zulässige Emissionen begrenzen. Die Weltbankgruppe hat am 18. Dezember 2008 in den „Environmental, Health and Safety Guidelines for Thermal Power Plants“ Grenzwerte für Gas- und Dieselmotoren festgelegt, die dann anzuwenden sind, wenn einzelne Staaten keine oder weniger strenge nationale Vorschriften erlassen haben. Zudem haben die Vereinten Nationen bereits 1979 die „Convention on Long-range Transboundary Air Pollution“ verabschiedet und Obergrenzen für die Gesamtemission sowie Stickoxid-Grenzwerte für die Vertragsstaaten (unter anderem alle EU-Staaten, weitere Länder Osteuropas sowie die USA und Kanada) festgelegt. Bei der Weiterentwicklung des Produktprogramms im Segment Power Engineering liegt ein Schwerpunkt auf der Verbesserung der Effizienz von Anlagen und Systemen.

Mit Beginn der dritten Handelsperiode des Emissionshandels (2013 bis 2020) hat sich das Zuteilungsverfahren für Emissionszertifikate grundlegend geändert. Seit 2013 werden grundsätzlich alle Emissionsberechtigungen für Stromerzeuger kostenpflichtig

versteigert. Für das produzierende Gewerbe und bestimmte Energieerzeugungsanlagen (zum Beispiel Kraft-Wärme-Kopplungsanlagen) wird auf Basis von EU-weit geltenden Benchmarks eine Teilmenge von Zertifikaten kostenlos zugeteilt. Die kostenfreie Zuteilung nimmt mit Voranschreiten der Handelsperiode stetig ab, benötigte Restmengen an Zertifikaten müssen kostenpflichtig ersteigert werden. Weiterhin können Anlagenbetreiber ihre Verpflichtung, Emissionsberechtigungen vorzuhalten, zum Teil auch durch Zertifikate aus Klimaschutzprojekten („Joint Implementation and Clean Development Mechanism Projects“) erfüllen.

Für bestimmte (Teil-)Industriesektoren, in denen aufgrund der geänderten Vorgaben des Emissionshandels eine Produktionsverlagerung in das außereuropäische Ausland droht („Carbon Leakage“), wird für den Zeitraum von 2013 bis 2020 auf Basis der EU-weit geltenden Benchmarks eine konstante Zertifikatsmenge kostenlos zugeteilt. Der Automobilsektor wurde in die neue Carbon Leakage Liste aufgenommen, die 2015 in Kraft tritt. In welchem Umfang der Volkswagen Konzern zusätzliche kostenfreie Zertifikate erhalten wird, ist noch unklar.

Die EU-Kommission hat 2013 beschlossen, eine Teilmenge der zu ersteigerten Zertifikate zunächst zurückzuhalten und erst zu einem späteren Zeitpunkt innerhalb der dritten Handelsperiode zur Versteigerung freizugeben („Backloading“). Diese temporäre Verknappung von Zertifikaten innerhalb der Handelsperiode kann eine Steigerung der Zertifikatpreise nach sich ziehen.

Neben der Europäischen Union überlegen auch andere Länder, in denen der Volkswagen Konzern Produktionsstandorte hat, ein Emissionshandelssystem einzuführen. In China beispielsweise sind sieben entsprechende Pilotprojekte angelaufen, von denen der Volkswagen Konzern bisher aber nicht betroffen ist. Die chinesische Regierung plant, diese Pilotprojekte zu einem nationalen Emissionshandelssystem auszubauen.

Rechtsfälle

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

Soweit überschaubar und wirtschaftlich sinnvoll, wurden zur Absicherung dieser Risiken in angemessenem Umfang Versicherungen abgeschlossen beziehungsweise für die verbliebenen erkennbaren Risiken angemessen erscheinende Rückstellungen

gebildet. Nach Einschätzung des Unternehmens werden diese Risiken deshalb keinen nachhaltigen Einfluss auf die wirtschaftliche Lage des Konzerns haben. Da einige Risiken jedoch nicht oder nur begrenzt einschätzbar sind, ist nicht auszuschließen, dass gleichwohl Schäden eintreten können, die durch die versicherten beziehungsweise zurückgestellten Beträge nicht gedeckt sind.

Die ARFB Anlegerschutz UG (haftungsbeschränkt), Berlin, er hob Klage aus an sie vermeintlich abgetretenen Ansprüchen auf Schadensersatz in Höhe von circa 1,8 Mrd. € gegenüber der Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart, und der Volkswagen AG. Die Klägerin behauptet, dass diese Ansprüche auf vermeintlichen Verstößen der Beklagten gegen Vorschriften zum Schutz des Kapitalmarktes beim Erwerb von Volkswagen Aktien durch Porsche im Jahr 2008 beruhen. Wegen anderer vermeintlicher Ansprüche, unter anderem gegen die Volkswagen AG, in Höhe von insgesamt circa 4,6 Mrd. €, die ebenfalls die damaligen Vorgänge betreffen, beantragten Investoren seit 2010 in verschiedenen Fällen die Einleitung von Güteverfahren. Volkswagen hat jeweils die geltend gemachten Ansprüche zurückgewiesen und den Beitritt zu den Güteverfahren abgelehnt.

Im Jahr 2011 wurde von der Europäischen Kommission ein Kartellverfahren gegen die europäischen Lkw-Hersteller, darunter MAN und Scania, eingeleitet. Im November 2014 übermittelte die Europäische Kommission MAN, Scania und den übrigen betroffenen Lkw-Herstellern die sogenannten Beschwerdepunkte, in denen die Europäische Kommission die Lkw-Hersteller über die gegen sie erhobenen Vorwürfe informierte und den Herstellern das Recht einräumt, vor einer möglichen Entscheidung zu den Vorwürfen umfassend Stellung zu nehmen und weitere Verteidigungsrechte geltend zu machen. Derzeit werden die mitgeteilten Beschwerdepunkte geprüft. Wegen der noch andauernden Sachverhaltsklärung kann zum jetzigen Zeitpunkt noch nicht beurteilt werden, ob und in welcher Höhe sich aus den Untersuchungen der EU-Kommission Belastungen für MAN und Scania ergeben könnten. Weder bei MAN noch bei Scania waren deshalb Rückstellungen zu bilden oder Eventualschulden anzugeben.

Ein ebenfalls 2011 von der koreanischen Kartellbehörde eingeleitetes Kartellverfahren gegen mehrere Lkw-Hersteller, darunter MAN und Scania, wurde im Geschäftsjahr 2013 mit Bußgeldbescheiden gegen sämtliche involvierten Hersteller abgeschlossen. Im Frühjahr 2014 haben MAN und Scania Rechtsmittel gegen den sie jeweils betreffenden Bußgeldbescheid eingelegt.

Die Hauptversammlung der MAN SE hat im Juni 2013 dem Abschluss eines Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrages zwischen der MAN SE und der Truck & Bus GmbH, einer Tochtergesellschaft der Volkswagen AG, zugestimmt. Im Juli 2013 ist ein Spruchverfahren eingeleitet worden, in dem die Angemessenheit der im Vertrag geregelten Barabfindung gemäß § 305 AktG und der Ausgleichszahlung gemäß § 304 AktG überprüft wird. Die Einleitung eines solchen Spruchverfahrens durch Minderheitsakti näre ist nicht ungewöhnlich. Volkswagen hält die ermittelten Bewertungsergebnisse nach wie vor für richtig. Die Angemessen-

heit der Wertfindung wurde durch die von den Parteien beauftragten Wirtschaftsprüfungsgesellschaften und den gerichtlich bestellten Vertragsprüfer bestätigt.

Die Suzuki Motor Corporation hat die Volkswagen AG vor einem Schiedsgericht in London auf Rückübertragung der an Suzuki gehaltenen 19,9% der Anteile sowie auf Schadensersatz verklagt. Volkswagen hält die Ansprüche für unbegründet und macht seinerseits Gegenansprüche geltend. Mit der Entscheidung des Schiedsgerichts wird im ersten Halbjahr 2015 gerechnet.

Strategien der Risikoabsicherung im Finanzbereich

Durch Veränderung von Zinssätzen, Währungskursen, Rohstoffpreisen oder Aktien- und Fondspreisen können im Rahmen unserer Geschäftstätigkeit Finanzrisiken entstehen. Das Management von Finanz- und Liquiditätsrisiken liegt in der zentralen Verantwortung des Bereichs Konzern-Treasury, der diese Risiken durch den Einsatz originärer und derivativer Finanzinstrumente minimiert. Der Vorstand wird in regelmäßigen Abständen über die aktuelle Risikosituation informiert.

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

Währungsrisiken reduzieren wir insbesondere durch das „Natural Hedging“, das heißt, indem wir die Belegung der Produktionskapazitäten an unseren weltweiten Standorten flexibel anpassen, neue Produktionsstätten in den wichtigsten Währungsregionen aufbauen und auch einen Großteil der Bauteile vor Ort beschaffen. Das verbleibende Währungsrisiko sichern wir durch den Einsatz von Financial-Hedge-Instrumenten ab. Das sind unter anderem Devisentermingeschäfte, Devisenoptionen und kombinierte Zins-Währungs-Swaps. Mit diesen Geschäften begrenzen wir das Währungsrisiko erwarteter Zahlungsströme aus der operativen Geschäftstätigkeit und aus konzerninternen Finanzierungen in Währungen, die von der jeweiligen funktionalen Währung abweichen. Die Devisentermingeschäfte und Devisenoptionen können eine Laufzeit von bis zu sechs Jahren haben. Wir sichern damit unsere wesentlichen Fremdwährungsrisiken aus erwarteten Zahlungsströmen ab, hauptsächlich gegenüber dem Euro und vor allem in den Währungen australischer Dollar, brasilianischer Real, britisches Pfund, chinesischer Renminbi, japanischer Yen, kanadischer Dollar, mexikanischer Peso, polnischer Zloty, schwedische Krone, Schweizer Franken, südafrikanischer Rand, südkoreanischer Won, tschechische Krone, ungarischer Forint und US-Dollar.

Risiken beim Rohstoffeinkauf bestehen im Hinblick auf die Rohstoffverfügbarkeit und die Preisentwicklung. Diese Risiken begrenzen wir insbesondere durch den Abschluss von Termingeschäften und Swaps. Einen Teil unseres Bedarfs an Rohstoffen, wie Aluminium, Blei, Kohle, Kupfer, Platin, Palladium und auch Rhodium, haben wir durch entsprechende Kontrakte über einen

Zeitraum von bis zu sieben Jahren abgesichert. Ähnliche Geschäfte wurden zur Ergänzung und Optimierung der Zuteilungen von CO₂-Emissionszertifikaten abgeschlossen.

Unsere Sicherungspolitik, die Sicherungsrichtlinien, die Ausfall- und Liquiditätsrisiken sowie die Quantifizierung der genannten Sicherungsgeschäfte erläutern wir im Konzernanhang auf den Seiten 259 bis 267. Außerdem stellen wir dort die Marktpreisrisiken im Sinne von IFRS 7 dar.

Risiken aus Finanzinstrumenten

Aus der Anlage überschüssiger Liquidität und dem Abschluss von Derivaten ergeben sich Kontrahentenrisiken. Ein Teil- oder Totalausfall eines Kontrahenten, etwa im Hinblick auf seine Rückzahlungspflicht für Zinsen und Kapital hätte einen negativen Einfluss auf die Ergebnisrechnung und auf die Liquidität des Volkswagen Konzerns. Diesem Risiko begegnen wir durch unser Kontrahentenrisikomanagement, das wir im Abschnitt „Grundsätze und Ziele des Finanzmanagements“ ab Seite 102 näher erläutern. Bei den zu Sicherungszwecken gehaltenen Finanzinstrumenten kommen zu den Kontrahentenrisiken noch bilanzielle Risiken hinzu, die wir durch die Anwendung von Hedge Accounting begrenzen.

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

Risiken, die im Zusammenhang mit Forderungen aus Lieferungen und Leistungen entstehen, und Risiken aus Finanzdienstleistungen werden im Konzernanhang ab Seite 259 weiterführend erläutert.

Liquiditätsrisiken

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

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

Im Konzern werden Kreditlinien von Banken grundsätzlich nur für den kurzfristigen Bedarf im Working Capital in Anspruch

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

Durch eine Herabstufung des Unternehmensratings könnten die Konditionen der Außenfinanzierung des Volkswagen Konzerns beeinträchtigt werden. Angesichts der finanziellen Stabilität und Flexibilität von Volkswagen insgesamt, die durch die gute Entwicklung des operativen Geschäfts gestützt wurden, hat Standard & Poor's das Rating des Konzerns um eine Stufe angehoben. Moody's Investors Service hat das bestehende Rating beibehalten. Informationen zum Rating der Volkswagen AG, der Volkswagen Financial Services AG und der Volkswagen Bank GmbH erhalten Sie auf Seite 97 dieses Berichts.

Restwertrisiken im Finanzdienstleistungsgeschäft

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

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

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

Weitere Informationen zu Restwertrisiken und anderen Risiken im Finanzdienstleistungsgeschäft wie Adressenausfall-, Marktpreis- oder Liquiditätsrisiko finden Sie im Geschäftsbericht 2014 der Volkswagen Financial Services AG.

Sonstige Einflüsse

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

GESAMTAUSSAGE ZUR RISIKO- UND CHANCENSITUATION

Die Gesamtrisiko- und Chancensituation ergibt sich für den Volkswagen Konzern aus den zuvor dargestellten Einzelrisiken und -chancen. Um die Beherrschung dieser Risiken zu gewährleisten, haben wir ein umfangreiches Risikomanagementsystem geschaffen. Die größten Risiken für den Konzern können sich aus einer negativen Absatz- und Marktentwicklung von Fahrzeugen und Originalteilen, einer nicht bedarfsgerechten Produktentwicklung und -entstehung sowie aus Qualitätsproblemen ergeben. Nach den uns heute bekannten Informationen bestehen keine Risiken, die den Fortbestand wesentlicher Konzerngesellschaften oder des Volkswagen Konzerns gefährden könnten.

Dieser Geschäftsbericht enthält Aussagen zum künftigen Geschäftsverlauf des Volkswagen Konzerns. Diese Aussagen liegen Annahmen zur Entwicklung der wirtschaftlichen und rechtlichen Rahmenbedingungen einzelner Länder und Wirtschaftsräume, insbesondere für die Automobilbranche, 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. Sollten sich wesentliche Parameter bezüglich unserer wichtigsten Absatzmärkte ändern oder sich wesentliche Veränderungen bei den für den Volkswagen Konzern relevanten

Währungskursverhältnissen ergeben, wird das unsere Geschäftsentwicklung entsprechend beeinflussen. Darüber hinaus kann es auch zu Abweichungen von der voraussichtlichen Geschäftsentwicklung kommen, wenn sich die in diesem Geschäftsbericht dargestellten Einschätzungen zu den Faktoren nachhaltiger Wertsteigerung sowie zu Risiken und Chancen anders entwickeln als derzeit von uns erwartet oder sich zusätzliche Risiken beziehungsweise Chancen oder sonstige den Geschäftsverlauf beeinflussende Faktoren ergeben.

Aussichten für das Jahr 2015

Der Vorstand des Volkswagen Konzerns erwartet, dass die Weltwirtschaft 2015 trotz einiger Unsicherheiten etwas stärker wachsen wird als im Vorjahr. Risiken gehen unverändert von den Finanzmärkten aus, vor allem aufgrund der angespannten Verschuldungssituation vieler Länder. Darüber hinaus belasten geopolitische Spannungen und Konflikte die Wachstumsaussichten. Die aufstrebenden Wirtschaftsnationen Asiens werden voraussichtlich die höchsten Zuwachsrate aufweisen. In den großen Industrieländern erwarten wir eine Belebung der Konjunktur, die Expansionsraten werden aber moderat bleiben.

Wir gehen davon aus, dass sich die Pkw-Märkte im Jahr 2015 in den einzelnen Regionen unterschiedlich entwickeln werden. Die weltweite Nachfrage nach Neufahrzeugen wird insgesamt voraussichtlich langsamer steigen als im Berichtsjahr. In Westeuropa rechnen wir mit einem leichten Anstieg der Automobilnachfrage, und auch auf dem deutschen Markt erwarten wir ein leichtes Wachstum. Die zentral- und osteuropäischen Märkte dürften vor allem aufgrund der erheblich rückläufigen Nachfrage in Russland deutlich unter dem Vorjahreswert liegen. Für Nordamerika gehen wir davon aus, dass sich der positive Trend des abgelaufenen Jahres merklich abgeschwächt fortsetzt. Auf den südamerikanischen Pkw-Märkten wird das Niveau des Vorjahrs vermutlich spürbar verfehlt. Die für den Volkswagen Konzern strategisch wichtigen Märkte in der Region Asien-Pazifik werden voraussichtlich ihr Wachstum mit verringriger Dynamik fortsetzen.

Die weltweite Nachfrage nach leichten Nutzfahrzeugen wird 2015 voraussichtlich moderat steigen. Wir erwarten dabei, dass sich die einzelnen Regionen heterogen entwickeln.

Auf den für den Volkswagen Konzern relevanten Märkten für Lkw und Busse werden die Neuzulassungen 2015 voraussichtlich spürbar unter dem Vorjahresniveau liegen.

Wir gehen davon aus, dass der Stellenwert automobilbezogener Finanzdienstleistungen auch im Jahr 2015 weltweit zunehmen wird.

Der Volkswagen Konzern ist für die heterogene Entwicklung der weltweiten Automilmärkte bestens aufgestellt. Zu den Stärken des Unternehmens zählen insbesondere das einzigartige Markenportfolio, die vielfältige Modellpalette, die stetig steigende

Präsenz auf allen wichtigen Märkten der Welt sowie das breite Spektrum an Finanzdienstleistungen. Wir verfügen über ein umfangreiches Angebot an attraktiven, umweltfreundlichen, technologisch führenden und qualitativ hochwertigen Fahrzeugen für jeden Markt und jede Kundengruppe. Es erstreckt sich von Motorrädern über Kompakt-, Sport- und Luxuswagen bis hin zu schweren Lkw und Bussen und bedient nahezu alle Segmente. Die Marken des Volkswagen Konzerns werden im Jahr 2015 die Produktoffensive fortsetzen, ihre Angebotspalette modernisieren und um neue Modelle erweitern. Wir haben den Anspruch, jedem Kunden Produkte und Innovationen nach seinen Bedürfnissen anzubieten und so unsere Wettbewerbsposition nachhaltig zu stärken.

Wir erwarten, dass der Volkswagen Konzern im Jahr 2015 in einem weiterhin herausfordernden Marktumfeld die Auslieferungen an Kunden im Vergleich zum Vorjahr moderat steigen wird.

Herausforderungen liegen in dem schwierigen Marktumfeld, dem intensiven Wettbewerb sowie in volatilen Zins- und Wechselkursverläufen und schwankenden Rohstoffpreisen. Positive Effekte erwarten wir aus den Effizienzprogrammen aller Marken und zunehmend aus den modularen Baukästen.

In Abhängigkeit von den konjunkturellen Rahmenbedingungen gehen wir davon aus, dass die Umsatzerlöse des Volkswagen Konzerns und seiner Bereiche im Jahr 2015 gegenüber dem Vorjahreswert um bis zu 4% steigen werden. Im Bereich Nutzfahrzeuge/Power Engineering wird jedoch die wirtschaftliche Entwicklung in Lateinamerika und in Osteuropa kontinuierlich zu beobachten sein.

Für das Operative Ergebnis des Konzerns rechnen wir im Jahr 2015 angesichts des herausfordernden wirtschaftlichen Umfelds mit einer operativen Rendite zwischen 5,5 und 6,5%. Im Bereich Pkw erwarten wir die operative Rendite in einer Spanne von 6,0 bis 7,0%, und im Bereich Nutzfahrzeuge/Power Engineering wird sie sich voraussichtlich zwischen 2,0 und 4,0% bewegen. Für den Konzernbereich Finanzdienstleistungen gehen wir von einem Operativen Ergebnis auf dem Niveau des Vorjahres aus. Die konsequente Ausgaben- und Investitionsdisziplin und die stetige Optimierung unserer Prozesse bleiben wesentliche Bestandteile der Strategie 2018 des Volkswagen Konzerns.

4

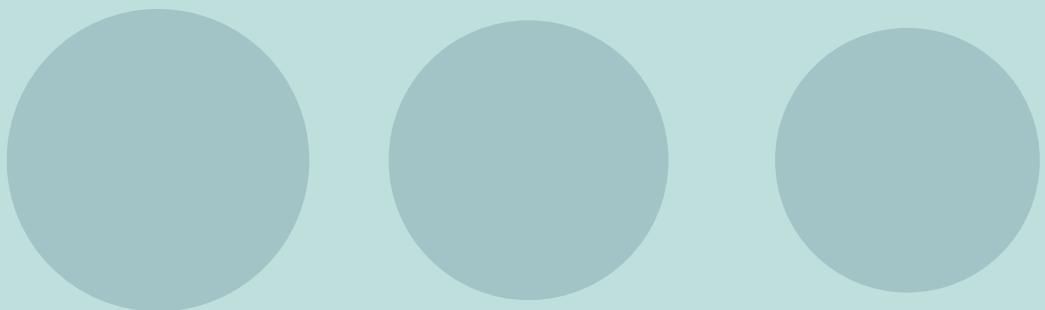
Konzernabschluss

OPERATIVES ERGEBNIS DES VOLKSWAGEN KONZERN (in Mrd. €)





KONZERNABSCHLUSS



179 Gewinn- und Verlustrechnung	233 19. Ertragsteueransprüche
180 Gesamtergebnisrechnung	233 20. Vorräte
182 Bilanz	234 21. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen
184 Eigenkapitalentwicklung	234 22. Wertpapiere
186 Kapitalflussrechnung	234 23. Zahlungsmittel, Zahlungsmitteläquivalente und Termingeldanlagen
187 Anhang	235 24. Eigenkapital
187 Allgemeine Angaben	238 25. Lang- und kurzfristige Finanzschulden
188 Auswirkungen neuer beziehungsweise geänderter IFRS	238 26. Lang- und kurzfristige sonstige finanzielle Verbindlichkeiten
188 Nicht angewendete neue beziehungsweise geänderte IFRS	239 27. Lang- und kurzfristige sonstige Verbindlichkeiten
190 Konzernkreis	240 28. Ertragsteuerverpflichtungen
199 Konsolidierungsgrundsätze	240 29. Rückstellungen für Pensionen und pensionsähnliche Verpflichtungen
200 Währungsumrechnung	247 30. Lang- und kurzfristige sonstige Rückstellungen
201 Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze	248 31. Minderheitsgesellschaftern gewährte Andienungs-/Ausgleichsrechte
210 Segmentberichterstattung	248 32. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen
213 Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung	248 Erläuterungen nach IFRS 7 (Finanzinstrumente)
213 1. Umsatzerlöse	258 Sonstige Erläuterungen
213 2. Kosten der Umsatzerlöse	258 33. Kapitalflussrechnung
213 3. Vertriebskosten	259 34. Finanzrisikomanagement und Finanzinstrumente
214 4. Verwaltungskosten	267 35. Kapitalmanagement
214 5. Sonstige betriebliche Erträge	268 36. Haftungsverhältnisse
214 6. Sonstige betriebliche Aufwendungen	269 37. Rechtsstreitigkeiten
215 7. Ergebnis aus At Equity bewerteten Anteilen	270 38. Sonstige finanzielle Verpflichtungen
215 8. Finanzierungsaufwendungen	271 39. Gesamthonorar des Konzernabschlussprüfers
215 9. Übriges Finanzergebnis	271 40. Gesamtperiodenaufwand
216 10. Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	271 41. Im Jahresdurchschnitt beschäftigte Mitarbeiter
218 11. Ergebnis je Aktie	272 42. Ereignisse nach dem Bilanzstichtag
220 Erläuterungen nach IAS 23 (Fremdkapitalkosten)	272 43. Angaben über die Beziehungen zu nahe stehenden Personen und Unternehmen nach IAS 24
220 Erläuterungen nach IFRS 7 (Finanzinstrumente)	276 44. Mitteilungen und Veröffentlichungen von Veränderungen des Stimmrechtsanteils an der Volkswagen AG nach Wertpapierhandelsgesetz
222 Erläuterungen zur Bilanz	301 45. Deutscher Corporate Governance Kodex
222 12. Immaterielle Vermögenswerte	302 46. Bezüge des Vorstands und des Aufsichtsrats
225 13. Sachanlagen	303 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
227 14. Vermietete Vermögenswerte und Als Finanzinvestition geholtene Immobilien	304 Bestätigungsvermerk
229 15. At Equity bewertete Anteile und sonstige Beteiligungen	
231 16. Lang- und kurzfristige Forderungen aus Finanzdienst- leistungen	
232 17. Lang- und kurzfristige sonstige finanzielle Vermögenswerte	
233 18. Lang- und kurzfristige sonstige Forderungen	

Gewinn- und Verlustrechnung

DES VOLKSWAGEN KONZERNS VOM 1. JANUAR BIS 31. DEZEMBER 2014

Mio. €	Anhang	2014	2013*
Umsatzerlöse	1	202.458	197.007
Kosten der Umsatzerlöse	2	-165.934	-161.407
Bruttoergebnis		36.524	35.600
Vertriebskosten	3	-20.292	-19.655
Verwaltungskosten	4	-6.841	-6.888
Sonstige betriebliche Erträge	5	10.298	9.956
Sonstige betriebliche Aufwendungen	6	-6.992	-7.343
Operatives Ergebnis		12.697	11.671
Ergebnis aus At Equity bewerteten Anteilen	7	3.988	3.588
Finanzierungsaufwendungen	8	-2.658	-2.366
Übriges Finanzergebnis	9	767	-465
Finanzergebnis		2.097	757
Ergebnis vor Steuern		14.794	12.428
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	10	-3.726	-3.283
tatsächlich		-3.632	-3.733
latent		-94	449
Ergebnis nach Steuern		11.068	9.145
davon entfallen auf			
Minderheiten		84	52
Hybridkapitalgeber der Volkswagen AG		138	27
Aktionäre der Volkswagen AG		10.847	9.066
Unverwässertes Ergebnis je Stammaktie in €	11	21,84	18,61
Verwässertes Ergebnis je Stammaktie in €	11	21,84	18,61
Unverwässertes Ergebnis je Vorzugsaktie in €	11	21,90	18,67
Verwässertes Ergebnis je Vorzugsaktie in €	11	21,90	18,67

* Das Ergebnis je Aktie wurde aufgrund IAS 33.26 angepasst.

Gesamtergebnisrechnung

ENTWICKLUNG DES GESAMTERGEBNISSES
VOM 1. JANUAR ZUM 31. DEZEMBER 2013

Mio. €	Gesamt	Anteile der Aktionäre der VW AG	Anteile der Hybridkapitalgeber der VW AG	Minderheiten
Ergebnis nach Steuern	9.145	9.066	27	52
Im Eigenkapital erfasste Neubewertungen aus Pensionsplänen				
Im Eigenkapital erfasste Neubewertungen aus Pensionsplänen vor Steuern	2.367	2.303	–	64
Latente Steuern auf im Eigenkapital erfasste Neubewertungen aus Pensionsplänen	–664	–651	–	–14
Im Eigenkapital erfasste Neubewertungen aus Pensionsplänen nach Steuern	1.703	1.653	–	50
Nicht reklassifizierbare im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen aus At Equity bewerteten Anteilen nach Steuern	–6	–6	–	–
Nicht reklassifizierbare Gewinne/Verluste	1.697	1.647	–	50
Währungsumrechnungsdifferenzen				
Im Eigenkapital erfasste Gewinne/Verluste aus der Währungsumrechnung	–2.387	–2.240	–	–147
In die Gewinn- und Verlustrechnung übernommen	–	–	–	–
Währungsumrechnungsdifferenzen vor Steuern	–2.387	–2.240	–	–147
Latente Steuern auf Währungsumrechnungsdifferenzen	1	1	–	–
Währungsumrechnungsdifferenzen nach Steuern	–2.387	–2.239	–	–147
Cash-flow-Hedges				
Im Eigenkapital erfasste Fair-Value-Änderungen	2.268	2.270	–	–1
In die Gewinn- und Verlustrechnung übernommen	–118	–118	–	0
Cash-flow-Hedges vor Steuern	2.150	2.152	–	–1
Latente Steuern auf Cash-flow-Hedges	–650	–651	–	1
Cash-flow-Hedges nach Steuern	1.500	1.501	–	–1
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte				
Im Eigenkapital erfasste Fair-Value-Änderungen	141	141	–	–
In die Gewinn- und Verlustrechnung übernommen	–34	–34	–	–
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte vor Steuern	107	107	–	–
Latente Steuern auf zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte	–7	–7	–	–
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte nach Steuern	100	100	–	–
Reklassifizierbare im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen aus At Equity bewerteten Anteilen nach Steuern	–164	–164	–	–1
Reklassifizierbare Gewinne/Verluste	–951	–802	–	–149
Sonstiges Ergebnis vor Steuern	2.067	2.152	–	–86
Latente Steuern auf das Sonstige Ergebnis	–1.321	–1.308	–	–13
Sonstiges Ergebnis nach Steuern	746	844	–	–99
Gesamtergebnis	9.891	9.910	27	–47

KONZERNABSCHLUSS
Gesamtergebnisrechnung

ENTWICKLUNG DES GESAMTERGEBNISSES
VOM 1. JANUAR ZUM 31. DEZEMBER 2014

Mio. €	Gesamt	Anteile der Aktionäre der VW AG	Anteile der Hybridkapitalgeber der VW AG	Minderheiten
Ergebnis nach Steuern	11.068	10.847	138	84
Im Eigenkapital erfasste Neubewertungen aus Pensionsplänen	–7.929	–7.917	–	–12
Im Eigenkapital erfasste Neubewertungen aus Pensionsplänen vor Steuern	2.336	2.333	–	3
Latente Steuern auf im Eigenkapital erfasste Neubewertungen aus Pensionsplänen	–5.593	–5.584	–	–9
Im Eigenkapital erfasste Neubewertungen aus Pensionsplänen nach Steuern	–5	–5	–	–
Nicht reklassifizierbare im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen aus At Equity bewerteten Anteilen nach Steuern	–5.598	–5.589	–	–9
Nicht reklassifizierbare Gewinne/Verluste				
Währungsumrechnungsdifferenzen	974	1.027	–	–53
Im Eigenkapital erfasste Gewinne/Verluste aus der Währungsumrechnung	41	41	–	–
In die Gewinn- und Verlustrechnung übernommen	1.014	1.067	–	–53
Währungsumrechnungsdifferenzen vor Steuern	1	1	–	–
Latente Steuern auf Währungsumrechnungsdifferenzen	1.015	1.068	–	–53
Währungsumrechnungsdifferenzen nach Steuern	–5.355	–5.354	–	–1
Cash-flow-Hedges	324	324	–	0
Im Eigenkapital erfasste Fair-Value-Änderungen	–5.031	–5.031	–	–1
In die Gewinn- und Verlustrechnung übernommen	1.468	1.468	–	0
Cash-flow-Hedges vor Steuern	–3.563	–3.562	–	–1
Cash-flow-Hedges nach Steuern	823	823	–	–
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte	–263	–263	–	–
Im Eigenkapital erfasste Fair-Value-Änderungen	560	560	–	–
In die Gewinn- und Verlustrechnung übernommen	–21	–21	–	–
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte vor Steuern	539	539	–	–
Latente Steuern auf zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte	380	380	–	0
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte nach Steuern	–1.628	–1.575	–	–53
Reklassifizierbare im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen aus At Equity bewerteten Anteilen nach Steuern	–11.010	–10.945	–	–66
Reklassifizierbare Gewinne/Verluste	3.784	3.781	–	3
Sonstiges Ergebnis vor Steuern	–7.226	–7.164	–	–62
Latente Steuern auf das Sonstige Ergebnis	3.842	3.683	138	21
Sonstiges Ergebnis nach Steuern				
Gesamtergebnis				

Bilanz

DES VOLKSWAGEN KONZERNS ZUM 31. DEZEMBER 2014

Mio. €	Anhang	31.12.2014	31.12.2013
Aktiva			
Langfristige Vermögenswerte			
Immaterielle Vermögenswerte	12	59.935	59.243
Sachanlagen	13	46.169	42.389
Vermietete Vermögenswerte	14	27.585	22.259
Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	14	485	427
At Equity bewertete Anteile	15	9.874	7.934
Sonstige Beteiligungen	15	3.683	3.941
Forderungen aus Finanzdienstleistungen	16	57.877	51.198
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	17	6.498	7.040
Sonstige Forderungen	18	1.654	1.456
Ertragsteuerforderungen	19	468	633
Latente Ertragsteueransprüche	19	5.878	5.622
		220.106	202.141
Kurzfristige Vermögenswerte			
Vorräte	20	31.466	28.653
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	21	11.472	11.133
Forderungen aus Finanzdienstleistungen	16	44.398	38.386
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	17	7.693	6.591
Sonstige Forderungen	18	5.080	5.030
Ertragsteuerforderungen	19	1.010	729
Wertpapiere	22	10.861	8.492
Zahlungsmittel, Zahlungsmitteläquivalente und Termingeldanlagen	23	19.123	23.178
		131.102	122.192
Bilanzsumme		351.209	324.333

KONZERNABSCHLUSS
Bilanz

Mio. €	Anhang	31.12.2014	31.12.2013
Passiva			
Eigenkapital	24		
Gezeichnetes Kapital		1.218	1.191
Kapitalrücklagen		14.616	12.658
Gewinnrücklagen		71.197	72.341
Übrige Rücklagen		−2.081	−459
Eigenkapital der Hybridkapitalgeber der Volkswagen AG		5.041	2.004
Eigenkapital der Anteilseigner der Volkswagen AG		89.991	87.733
Anteile von Minderheiten am Eigenkapital		198	2.304
		90.189	90.037
Langfristige Schulden			
Finanzschulden	25	68.416	61.517
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	26	3.954	2.305
Sonstige Verbindlichkeiten	27	4.238	4.527
Latente Ertragsteuerverpflichtungen	28	4.774	7.894
Rückstellungen für Pensionen	29	29.806	21.774
Ertragsteuerrückstellungen	28	3.215	3.674
Sonstige Rückstellungen	30	15.910	13.981
		130.314	115.672
Kurzfristige Schulden			
Minderheitsgesellschaftern gewährte Andienungs-/Ausgleichsrechte	31	3.703	3.638
Finanzschulden	25	65.564	59.987
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	32	19.530	18.024
Ertragsteuerverbindlichkeiten	28	256	218
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	26	7.643	4.526
Sonstige Verbindlichkeiten	27	14.143	11.004
Ertragsteuerrückstellungen	28	2.791	2.869
Sonstige Rückstellungen	30	17.075	18.360
		130.706	118.625
Bilanzsumme		351.209	324.333

Eigenkapitalentwicklung

DES VOLKSWAGEN KONZERNS VOM 1. JANUAR BIS 31. DEZEMBER 2014

ÜBRIGE RÜCKLAGEN

Mio. €	Gezeichnetes Kapital	Kapitalrücklagen	Gewinnrücklagen	Währungs-umrechnung
Stand am 01.01.2013	1.191	11.509	64.596	-539
Ergebnis nach Steuern	—	—	9.066	—
Sonstiges Ergebnis nach Steuern	—	—	1.653	-2.239
Gesamtergebnis	—	—	10.719	-2.239
Kapitalerhöhung	0	1.149	—	—
Dividendenausschüttung	—	—	-1.639	—
Kapitaltransaktionen mit Änderung der Beteiligungsquote ¹	—	—	-1.328	-21
Übrige Veränderungen	—	—	-7	0
Stand am 31.12.2013	1.191	12.658	72.341	-2.799
Stand am 01.01.2014	1.191	12.658	72.341	-2.799
Ergebnis nach Steuern	—	—	10.847	—
Sonstiges Ergebnis nach Steuern	—	—	-5.584	1.068
Gesamtergebnis	—	—	5.263	1.068
Kapitalerhöhung ²	27	1.959	—	—
Dividendenausschüttung	—	—	-1.871	—
Kapitaltransaktionen mit Änderung der Beteiligungsquote ¹	—	—	-4.484	-45
Übrige Veränderungen ³	—	—	-52	0
Stand am 31.12.2014	1.218	14.616	71.197	-1.777

- 1 Die Kapitaltransaktionen mit Änderung der Beteiligungsquote resultieren im Vorjahr aus der Ausbuchung der Anteile der Minderheiten am Eigenkapital der MAN SE sowie des auf diese Minderheitsaktionäre entfallenden Anteils an der Scania AB und im Berichtszeitraum aus der Ausbuchung der Anteile der Minderheiten am Eigenkapital der Scania AB.
- 2 Die Volkswagen AG verzeichnet aus dem im März 2014 begebenen Hybridkapital einen Zugang von liquiden Mitteln in Höhe 3.000 Mio. € reduziert um ein Disagio in Höhe von 29 Mio. € und abzüglich Kapitalbeschaffungskosten (19 Mio. €). Hinzu kommen zahlungsunwirksame Effekte aus der Abgrenzung von Steuern in Höhe von 13 Mio. €. Das Hybridkapital ist als gewährtes Eigenkapital zu klassifizieren. Aus der im Juni 2014 vollzogenen Kapitalerhöhung durch Ausgabe neuer Vorzugsaktien verzeichnet die Volkswagen AG einen Zugang von liquiden Mitteln in Höhe von 2.000 Mio. € abzüglich Kapitalbeschaffungskosten (20 Mio. €). Hinzu kommen zahlungsunwirksame Effekte aus der Abgrenzung von Steuern in Höhe von 6 Mio. €.
- 3 Die Übrigen Veränderungen in den Gewinnrücklagen resultieren im Wesentlichen aus Wechselkursschwankungen zwischen Veröffentlichung und Vollzug des Angebots zum Erwerb sämtlicher Scania Aktien im Zusammenhang mit der Bewertung der ursprünglich im März 2014 erfolgsneutral erfassten Verbindlichkeit.

Das Eigenkapital wird in Anhangangabe 24 erläutert.

KONZERNABSCHLUSS
Eigenkapitalentwicklung

Cash-flow-Hedges	Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte	At Equity bewertete Anteile	Anteile der Hybridkapital- geber der VW AG	Anteile der Anteilseigner der VW AG	Anteile von Minderheiten	Summe Eigenkapital
360	624	-59	-	77.682	4.313	81.995
-	-	-	27	9.093	52	9.145
1.501	100	-170	-	844	-99	746
1.501	100	-170	27	9.938	-47	9.891
-	-	-	1.976	3.125	-	3.125
-	-	-	-	-1.639	-210	-1.849
-16	0	-1	-	-1.366	-1.759	-3.125
0	0	1	-	-6	7	1
1.845	724	-229	2.004	87.733	2.304	90.037
1.845	724	-229	2.004	87.733	2.304	90.037
-	-	-	138	10.985	84	11.068
-3.562	539	376	-	-7.164	-62	-7.226
-3.562	539	376	138	3.821	21	3.842
-	-	-	2.965	4.951	-	4.951
-	-	-	-87	-1.958	-4	-1.962
2	-	0	-	-4.527	-2.123	-6.650
-	-	1	22	-29	0	-29
-1.715	1.263	148	5.041	89.991	198	90.189

Kapitalflussrechnung

DES VOLKSWAGEN KONZERNS VOM 1. JANUAR BIS 31. DEZEMBER 2014

Mio. €	2014	2013
Anfangsbestand Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	22.009	17.794
Ergebnis vor Steuern	14.794	12.428
Ertragsteuerzahlungen	-4.040	-3.107
Abschreibungen auf Immaterielle Vermögenswerte, Sachanlagen und Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien*	8.761	8.007
Abschreibungen auf aktivierte Entwicklungskosten*	3.006	2.464
Abschreibungen auf Beteiligungen*	172	36
Abschreibungen auf Vermietete Vermögenswerte*	5.024	4.179
Ergebnis aus dem Abgang von Anlagegegenständen	-153	-35
Ergebnis aus der At Equity Bewertung	-990	-759
Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen/Erträge	-174	1.012
Veränderung der Vorräte	-2.214	-1.021
Veränderung der Forderungen (ohne Finanzdienstleistungsbereich)	-1.433	-1.651
Veränderung der Verbindlichkeiten (ohne Finanzschulden)	4.764	2.363
Veränderung der Rückstellungen	562	2.479
Veränderung der Vermieteten Vermögenswerte	-8.487	-7.112
Veränderung der Forderungen aus Finanzdienstleistungen	-8.807	-6.688
Cash-flow laufendes Geschäft	10.784	12.595
Investitionen in Immaterielle Vermögenswerte (ohne aktivierte Entwicklungskosten), Sachanlagen und Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	-12.012	-11.385
Zugänge aktivierter Entwicklungskosten	-4.601	-4.021
Erwerb von Tochtergesellschaften	-83	-80
Erwerb von sonstigen Beteiligungen	-195	-94
Veräußerung von Tochtergesellschaften	6	0
Veräußerung von sonstigen Beteiligungen	31	23
Erlöse aus dem Abgang von Immateriellen Vermögenswerten, Sachanlagen und Als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien	403	622
Veränderung der Geldanlagen in Wertpapieren	-2.154	-810
Veränderung der Darlehen und Termingeldanlagen	-492	-1.144
Investitionstätigkeit	-19.099	-16.890
Kapitaleinzahlungen	4.932	3.067
Dividendenzahlung	-1.962	-1.849
Kapitaltransaktionen mit Minderheiten	-6.535	0
Sonstige Veränderungen	15	-21
Aufnahme von Anleihen	25.608	22.118
Tilgung von Anleihen	-21.748	-14.614
Veränderung der übrigen Finanzschulden	4.352	285
Leasingzahlungen	-17	-14
Finanzierungstätigkeit	4.645	8.973
Wechselkursbedingte Änderungen der Zahlungsmittel	294	-462
Veränderung Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	-3.375	4.216
Endbestand Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	18.634	22.009
Endbestand Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	18.634	22.009
Wertpapiere, Darlehensforderungen und Termingeldanlagen	18.893	17.177
Brutto-Liquidität	37.527	39.186
Kreditstand	-133.980	-121.504
Netto-Liquidität	-96.453	-82.318

* Saldiert mit Zuschreibungen.

Die Kapitalflussrechnung wird in Anhangangabe 33 erläutert.

Anhang

DES VOLKSWAGEN KONZERNABSCHLUSSES ZUM 31. DEZEMBER 2014

Allgemeine Angaben

Die Volkswagen AG hat ihren Sitz in Wolfsburg, Deutschland, 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 2014 nach den durch die Europäische Union übernommenen internationalen Rechnungslegungsstandards, den International Financial Reporting Standards (IFRS), erstellt. Hierbei haben wir alle 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.

Alle Beträge sind jeweils für sich kaufmännisch gerundet; das kann bei der Addition zu geringfügigen Abweichungen führen.

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.

Der Vorstand hat den Konzernabschluss am 17. Februar 2015 aufgestellt. Mit diesem Zeitpunkt endet der Wertaufstellungszeitraum.

Auswirkungen neuer beziehungsweise geänderter IFRS

Die Volkswagen AG hat alle ab dem Geschäftsjahr 2014 verpflichtend anzuwendenden Rechnungslegungsnormen umgesetzt.

Seit dem 1. Januar 2014 sind die Vorschriften des sogenannten Konsolidierungspakets zu beachten. Dieses beinhaltet die neu in Kraft getretenen Standards IFRS 10, IFRS 11 und IFRS 12 sowie Anpassungen an IAS 28. IFRS 10 regelt die Abgrenzung des Konsolidierungskreises und die Art der Einbeziehung von Tochterunternehmen in den Konzernabschluss. Aus der Umstellung von IAS 27 auf IFRS 10 ergab sich für den Volkswagen Konzern kein Anpassungsbedarf, weil die Mutter-Tochter-Verhältnisse beziehungsweise Beherrschungsverhältnisse fast ausschließlich auf Stimmrechtsmehrheiten basieren. Demzufolge waren weder Unternehmen neu zu konsolidieren noch zu entkonsolidieren. Da alle wesentlichen Zweckgesellschaften/strukturierten Unternehmen im Volkswagen Konzern konsolidiert werden, ergab sich diesbezüglich ebenfalls kein Anpassungsbedarf.

IFRS 11 regelt die Definition und die Behandlung von gemeinsamen Vereinbarungen im Konzernabschluss. Gemeinsame Vereinbarungen sind in Gemeinschaftsunternehmen (Joint Ventures) und in gemeinsame Tätigkeiten (Joint Operations) zu unterscheiden. Da alle wesentlichen Unternehmen, die unter der gemeinsamen Führung der Volkswagen AG oder eines ihrer Tochterunternehmen stehen, als Gemeinschaftsunternehmen einzustufen sind, ergaben sich aus der Anwendung von IFRS 11 keine Auswirkungen.

IFRS 12 bündelt alle erforderlichen Anhangangaben zu Tochterunternehmen, gemeinsamen Vereinbarungen, assoziierten Unternehmen sowie zu konsolidierten und nicht konsolidierten strukturierten Unternehmen. Der Umfang der zu veröffentlichten Informationen wurde dabei ausgeweitet.

Seit dem 1. Januar 2014 ist für Gemeinschaftsunternehmen und assoziierte Unternehmen nur noch die Anwendung der Equity-Methode gemäß IAS 28 zulässig. Das Wahlrecht, diese Unternehmen gemäß der Quotenkonsolidierung in den Konzernabschluss einzubeziehen, wurde abgeschafft. Da die Quotenkonsolidierung im Volkswagen Konzern bisher nicht angewendet wurde, ergaben sich aus der Streichung des Wahlrechts für den Volkswagen Konzern keine Anpassungen.

Die sonstigen im Geschäftsjahr 2014 erstmalig anzuwendenden Rechnungslegungsnormen haben auf die Darstellung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage im Konzernabschluss der Volkswagen AG keinen nennenswerten Einfluss.

Nicht angewendete neue beziehungsweise geänderte IFRS

Die Volkswagen AG hat in ihrem Konzernabschluss 2014 die nachstehenden Rechnungslegungsnormen, die vom IASB bereits verabschiedet worden sind, die aber für das Geschäftsjahr noch nicht verpflichtend anzuwenden waren, nicht berücksichtigt.

KONZERNABSCHLUSS
Anhang

Standard/Interpretation	Veröffentlicht durch das IASB	Anwendungs-pflicht ¹	Übernahme durch EU	Voraussichtliche Auswirkungen
IFRS 9 Finanzinstrumente	24.07.2014	01.01.2018	Nein	Veränderte Erfassung von Fair-Value-Änderungen bisher als zur Veräußerung verfügbar eingestufter Finanzinstrumente, geändertes Verfahren zur Risikovorsorge-ermittlung, Erweiterung der Designationsmöglichkeiten bezüglich des Hedge Accounting, vereinfachte Effektivitätsüberprüfungen, Ausweitung der Anhangangaben
IFRS 10 und IAS 28 Konzernabschlüsse und Anteile an assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen: Veräußerung von Vermögenswerten eines Investors an bzw. Einbringung in sein assoziiertes Unternehmen oder Gemeinschaftsunternehmen	11.09.2014	01.01.2016	Nein	Keine
IFRS 10, IFRS 12 und IAS 28 Konzernabschlüsse und Anteile an assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen: Ausnahmen von der Konsolidierung für Investmentgesellschaften	18.12.2014	01.01.2016	Nein	Keine
IFRS 11 Gemeinsame Vereinbarungen: Erwerb von Anteilen an einer gemeinschaftlichen Tätigkeit	06.05.2014	01.01.2016	Nein	Keine
IFRS 14 Regulatorische Abgrenzungsposten	30.01.2014	01.01.2016	Nein	Keine
IFRS 15 Umsatzerlöse aus Kundenverträgen	28.05.2014	01.01.2017	Nein	Voraussichtlich keine wesentlichen Auswirkungen bei der Umsatzrealisierung, Ausweitung der Anhangangaben
IAS 1 Darstellung des Abschlusses	18.12.2014	01.01.2016	Nein	Keine wesentlichen Auswirkungen
IAS 16 und IAS 38 Klarstellung akzeptabler Abschreibungsmethoden	12.05.2014	01.01.2016	Nein	Keine wesentlichen Auswirkungen
IAS 16 und IAS 41 Landwirtschaft: Produzierende Pflanzen	30.06.2014	01.01.2016	Nein	Keine
IAS 19 Leistungen an Arbeitnehmer: Leistungsorientierte Pläne – Beitragszahlungen von Arbeitnehmern	21.11.2013	01.01.2016	Ja	Keine wesentlichen Auswirkungen
IAS 27 Einzelabschlüsse: Equity-Methode	12.08.2014	01.01.2016	Nein	Keine
	Verbesserung der International Financial Reporting Standards 2012 ²	12.12.2013	01.01.2016	Im Wesentlichen Ausweitung der Anhangangaben im Bereich der Segmentberichterstattung
	Verbesserung der International Financial Reporting Standards 2013 ³	12.12.2013	01.01.2015	Keine wesentlichen Auswirkungen
	Verbesserung der International Financial Reporting Standards 2014 ⁴	25.09.2014	01.01.2016	Voraussichtlich erweiterte Angaben gemäß IFRS 7
IFRIC 21 Öffentliche Abgaben	20.05.2013	01.01.2015	Ja	Keine

1 Pflicht zur erstmaligen Anwendung aus Sicht der Volkswagen AG.

2 Geringfügige Änderungen zu einer Vielzahl an IFRS (IFRS 2, IFRS 3, IFRS 8, IFRS 13, IAS 16/38, IAS 24).

3 Geringfügige Änderungen zu einer Vielzahl an IFRS (IFRS 1, IFRS 3, IFRS 13, IAS 40).

4 Geringfügige Änderungen zu einer Vielzahl an IFRS (IFRS 5, IFRS 7, IAS 19, IAS 34).

Konzernkreis

Neben der Volkswagen AG werden in den Konzernabschluss alle wesentlichen in- und ausländischen Tochterunternehmen einschließlich strukturierter Unternehmen einbezogen, die die Volkswagen AG unmittelbar oder mittelbar beherrscht. Dies ist der Fall, wenn die Volkswagen AG unmittelbar oder mittelbar die Verfügungsgewalt aufgrund von Stimmrechten oder anderen Rechten über das potenzielle Tochterunternehmen besitzt, an positiven oder negativen variablen Rückflüssen aus dem potenziellen Tochterunternehmen partizipiert und diese Rückflüsse beeinflussen kann. Bei den im Volkswagen Konzern konsolidierten strukturierten Unternehmen bestimmt die Konzerngesellschaft auch bei nicht vorliegender Kapitalbeteiligung die nach Aufsetzen der Struktur verbleibenden wesentlichen relevanten Aktivitäten und beeinflusst dadurch die eigenen variablen Rückflüsse. Die strukturierten Unternehmen dienen im Wesentlichen der Durchführung von Asset-Backed-Securities-Transaktionen zur Refinanzierung des Finanzdienstleistungsgeschäfts sowie der Anlage finanzieller Mittel in Wertpapierspezialfonds. 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 sowohl einzeln und als auch gesamt 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 unter Berücksichtigung gegebenenfalls vorzunehmender Wertminderungen im Konzernabschluss bilanziert.

Wesentliche Gesellschaften, bei denen die Volkswagen AG mittelbar oder unmittelbar die Möglichkeit hat, die finanziell 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 wir 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 Fair Values angesetzt.

Die Zusammensetzung des Volkswagen Konzerns ergibt sich aus der folgenden Tabelle:

	2014	2013
Volkswagen AG und vollkonsolidierte Tochtergesellschaften		
Inland	158	158
Ausland	872	854
Zu Anschaffungskosten geführte Tochtergesellschaften		
Inland	64	65
Ausland	216	209
Assoziierte Gesellschaften, Gemeinschaftsunternehmen und Beteiligungen		
Inland	41	41
Ausland	65	65
	1.416	1.392

Die Aufstellung des gesamten Anteilsbesitzes, die Teil des Jahresabschlusses der Volkswagen AG darstellt, ist beim elektronischen Unternehmensregister www.unternehmensregister.de sowie auf www.volkswagenag.com/ir unter dem Punkt „Meldepflichtige Finanzpublikationen“ in der Rubrik Jahresabschluss der Volkswagen AG 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 so weit als möglich in Anspruch:

- › Audi Berlin GmbH, Berlin
- › Audi Frankfurt GmbH, Frankfurt am Main
- › Audi Hamburg GmbH, Hamburg
- › Audi Hannover GmbH, Hannover
- › Audi Leipzig GmbH, Leipzig
- › Audi Stuttgart GmbH, Stuttgart
- › Audi Zentrum München GmbH, München
- › Autostadt GmbH, Wolfsburg
- › AutoVision GmbH, Wolfsburg
- › Bugatti Engineering GmbH, Wolfsburg
- › Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG, Stuttgart
- › Haberl Beteiligungs-GmbH, München
- › Karosseriewerk Porsche GmbH & Co. KG, Stuttgart
- › MAHAG GmbH, München
- › Porsche Consulting GmbH, Bietigheim-Bissingen
- › Porsche Deutschland GmbH, Bietigheim-Bissingen
- › Porsche Dienstleistungs GmbH, Stuttgart
- › Porsche Engineering Group GmbH, Weissach
- › Porsche Engineering Services GmbH, Bietigheim-Bissingen
- › Porsche Financial Services GmbH & Co. KG, Bietigheim-Bissingen
- › Porsche Financial Services GmbH, Bietigheim-Bissingen
- › Porsche Holding Stuttgart GmbH, Stuttgart
- › Porsche Leipzig GmbH, Leipzig
- › Porsche Lizenz- und Handelsgesellschaft mbH & Co. KG, Ludwigsburg
- › Porsche Logistik GmbH, Stuttgart
- › Porsche Niederlassung Berlin GmbH, Berlin
- › Porsche Niederlassung Berlin-Potsdam GmbH, Kleinmachnow
- › Porsche Niederlassung Hamburg GmbH, Hamburg
- › Porsche Niederlassung Leipzig GmbH, Leipzig
- › Porsche Niederlassung Mannheim GmbH, Mannheim
- › Porsche Niederlassung Stuttgart GmbH, Stuttgart
- › Porsche Nordamerika Holding GmbH, Ludwigsburg
- › Porsche Siebte Vermögensverwaltung GmbH, Stuttgart
- › Porsche Zentrum Hoppegarten GmbH, Stuttgart
- › Raffay Versicherungsdienst GmbH, Hamburg
- › Truck & Bus GmbH, Wolfsburg
- › VfL Wolfsburg-Fußball GmbH, Wolfsburg
- › VGRD GmbH, Wolfsburg
- › Volkswagen Automobile Berlin GmbH, Berlin
- › Volkswagen Automobile Chemnitz GmbH, Chemnitz
- › Volkswagen Automobile Frankfurt GmbH, Frankfurt am Main
- › Volkswagen Automobile Hamburg GmbH, Hamburg
- › Volkswagen Automobile Hannover GmbH, Hannover
- › VOLKSWAGEN Automobile Leipzig GmbH, Leipzig
- › Volkswagen Automobile Region Hannover GmbH, Hannover
- › Volkswagen Automobile Rhein-Neckar GmbH, Mannheim
- › Volkswagen Automobile Stuttgart GmbH, Stuttgart
- › Volkswagen Gebrauchtfahrzeughandels und Service GmbH, Langenhagen
- › Volkswagen Group Real Estate GmbH & Co. KG, Wolfsburg
- › Volkswagen Immobilien GmbH, Wolfsburg

- > Volkswagen Logistics GmbH & Co. OHG, Wolfsburg
- > Volkswagen Original Teile Logistik GmbH & Co. KG, Baunatal
- > Volkswagen Osnabrück GmbH, Osnabrück
- > Volkswagen R GmbH, Wolfsburg
- > Volkswagen Sachsen GmbH, Zwickau
- > Volkswagen Vertriebsbetreuungsgesellschaft mbH, Chemnitz
- > Volkswagen Zubehör GmbH, Dreieich

VOLLKONSOLIDIERTE TOCHTERGESELLSCHAFTEN

Nach der Zustimmung durch die Hauptversammlung der MAN SE am 6. Juni 2013 und der Eintragung ins Handelsregister am 16. Juli 2013 trat der Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag gemäß § 291 AktG zwischen der MAN SE als beherrschtem Unternehmen und der Truck & Bus GmbH, einer hundertprozentigen Tochtergesellschaft der Volkswagen AG, als herrschendem Unternehmen in Kraft. Die Verpflichtung zur Gewinnabführung besteht ab dem am 1. Januar 2014 beginnenden Geschäftsjahr; die Verpflichtung zur Verlustübernahme gilt erstmals für das Geschäftsjahr 2013.

Der Vertrag sieht vor, dass den Minderheitsaktionären der MAN SE entweder eine Barabfindung gemäß § 305 AktG in Höhe von 80,89€ je angedienter Stamm- oder Vorzugsaktie oder eine Ausgleichszahlung gemäß § 304 AktG in Höhe von 3,07€ je Stamm- oder Vorzugsaktie (nach Unternehmenssteuern, vor individueller Steuerbelastung des Aktionärs) für jedes volle Geschäftsjahr zusteht.

Mit Zustimmung der Hauptversammlung der MAN SE zum Abschluss des Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrags kann sich Volkswagen der Verpflichtung zur Barabfindung nicht mehr entziehen. Daher wurde zu diesem Zeitpunkt der Anteil der Minderheitsaktionäre an der MAN SE sowie der auf diese Minderheitsaktionäre entfallende Anteil an der Scania AB in Höhe von insgesamt 1.759 Mio.€ als Kapitaltransaktion mit Änderung der Beteiligungsquote aus dem Konzern-Eigenkapital ausgebucht. Gleichzeitig wurde gemäß dem Barabfindungsangebot eine Verbindlichkeit für die Verpflichtung zum Erwerb der Aktien in Höhe von 3.125 Mio.€ erfasst. Der sich ergebende Unterschiedsbetrag in Höhe von 1.366 Mio.€ vermindert die Rücklagen der Aktionäre der Volkswagen AG. Fortan wird das Ergebnis der MAN SE vollständig den Aktionären der Volkswagen AG zugeordnet. Bis zum 31. Dezember 2014 wurden 63.364 (31. Dezember 2013: 289.665) Stammaktien und 27.705 (31. Dezember 2013: 88.643) Vorzugsaktien angedient.

Mit der Ausbuchung der Anteile der Minderheitsaktionäre am Eigenkapital der MAN SE sind dem Volkswagen Konzern sämtliche Anteile, die von der MAN SE an der Scania AB gehalten werden, zuzurechnen.

Im Juli 2013 wurde der Truck & Bus GmbH, einem 100-prozentigen Tochterunternehmen der Volkswagen AG, ein Antrag gemäß § 1 Nr. 1 Spruchverfahrensgesetz auf gerichtliche Überprüfung der Angemessenheit der Barabfindung gemäß § 305 AktG und der Ausgleichszahlung gemäß § 304 AktG für die Minderheitsaktionäre der MAN SE wegen des am 16. Juli 2013 im Handelsregister der MAN SE eingetragenen Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrags zwischen der MAN SE und der Truck & Bus GmbH zugestellt. Durch die Eröffnung des Spruchverfahrens war die Verpflichtung gegenüber den Minderheitsaktionären neu zu bewerten und der erwartete Barwert der gesetzlichen Mindestverzinsung gemäß § 305 AktG zu passivieren. Bei einer angenommenen Laufzeit des Spruchverfahrens von sieben Jahren ergab sich im Geschäftsjahr 2013 aus der Bewertung ein Aufwand von 493 Mio.€, der im Übrigen Finanzergebnis erfasst wurde. Die genaue Dauer des Verfahrens kann derzeit nicht vorhergesagt werden.

Die Volkswagen AG hat am 14. März 2014 ein Angebot an die Aktionäre der Scania Aktiebolag, Södertälje, („Scania“) zum Erwerb sämtlicher Scania A- und Scania B-Aktien veröffentlicht. Jede Scania A-Aktie gewährt in der Hauptversammlung eine Stimme, jede Scania B-Aktie ein Zehntel einer Stimme. Im Übrigen bestehen keine rechtlichen Unterschiede zwischen Scania A- und B-Aktien. Für jede Scania Aktie hat die Volkswagen AG 200 SEK geboten, unabhängig von der Aktiengattung. Das Angebot stand unter anderem unter der Bedingung, dass der Volkswagen Konzern durch das Angebot Inhaber von mehr als 90% der Gesamtzahl der Aktien an Scania wird. Mit Veröffentlichung des Angebots war der Barwert des gewährten Andienungsrechts von rund 6,7 Mrd.€ erfolgsneutral als kurzfristige Verbindlichkeit zu erfassen. Entsprechend reduzierten sich die Gewinnrücklagen des Konzerns.

Ab dem 7. Mai 2014 hat Volkswagen außerhalb des Angebots insgesamt 2,4 Mio. Scania Aktien erworben (10.941 A-Aktien und 2.400.679 B-Aktien). Dies entspricht einem Anteil von 0,30% der Scania Aktien beziehungsweise einem Stimmrechtsanteil von 0,06%.

Am 13. Mai 2014 wurde die Bedingung, dass der Volkswagen Konzern Inhaber von mehr als 90% der Gesamtanzahl der Aktien an Scania wird, erfüllt und Volkswagen hat einen Squeeze-out in Bezug auf die im Rahmen des Angebots nicht angedienten Scania Aktien eingeleitet.

Zum Ende der zweiten verlängerten Annahmefrist am 5. Juni 2014 belief sich die Zahl der im Rahmen des Angebots angedienten Aktien zusammen mit den bereits unmittelbar und mittelbar von Volkswagen gehaltenen Anteilen auf insgesamt 796,6 Mio. Scania Aktien, davon 398,7 Mio. A-Aktien und 397,8 Mio. B-Aktien. Dies entspricht einem Anteil von 99,57% der Scania Aktien beziehungsweise einem Stimmrechtsanteil von 99,66%.

Mit Vollzug des Angebots war der bisher auf die außenstehenden Aktionäre entfallende Eigenkapitalanteil an Scania in Höhe von 2.123 Mio. € aus den Anteilen von Minderheiten in die Rücklagen der Aktionäre der Volkswagen AG umzugliedern. Der Unterschiedsbetrag in Höhe von 4.527 Mio. € verringerte die Gewinnrücklagen der Aktionäre der Volkswagen AG entsprechend.

Die zwischenzeitlich im Wesentlichen aufgrund von Währungsschwankungen erfassten Wertänderungen der mit Veröffentlichung des Angebots eingebuchten Verbindlichkeit in Höhe von 96 Mio. € wurden erfolgswirksam im Finanzergebnis erfasst.

Aus den bereits angedienten Aktien ergibt sich zum Bilanzstichtag unter Berücksichtigung von Wechselkursänderungen ein Zahlungsmittelabfluss von 6.535 Mio. €. Dieser wird in der Kapitalflussrechnung als Abfluss aus Kapitaltransaktionen mit Minderheiten innerhalb der Finanzierungstätigkeit ausgewiesen. Für die verbliebenen Aktien, die Gegenstand des Squeeze-out-Verfahrens sind, wurde unter den Andienungs- und Ausgleichsrechten von Minderheiten eine Verbindlichkeit in Höhe von 78 Mio. € eingestellt. Das zuständige Schiedsgericht hat zwischenzeitlich entschieden, dass Volkswagen die verbleibenden Anteile übertragen werden. Das Auslaufen der Rechtsmittelfrist gegen diese Entscheidung wurde uns am 14. Januar 2015 bestätigt. Volkswagen verfügt ab diesem Zeitpunkt über 100% der Anteile an Scania. Eine gerichtliche Entscheidung zur Festsetzung der angemessenen Abfindung steht noch aus.

Die sonstigen Änderungen im Konsolidierungskreis sind in der nachfolgenden Tabelle dargestellt:

Anzahl	Inland	Ausland
Erstkonsolidierungen		
davon bisher zu Anschaffungskosten geführte Tochtergesellschaften	2	34
davon neu erworbene Tochtergesellschaften	–	–
davon neu gegründete Tochtergesellschaften	10	19
	12	53
Entkonsolidierungen		
davon Fusionen	3	12
davon Liquidationen	7	12
davon Verkäufe/Sonstige	2	11
	12	35

Die erstmalige Einbeziehung dieser Tochtergesellschaften hatte auf die Darstellung der Finanz-, Vermögens- und Ertragslage einzeln und insgesamt keinen wesentlichen Einfluss. Die nicht konsolidierten strukturierten Unternehmen sind aus Konzernsicht unwesentlich. Insbesondere bestehen daraus keine wesentlichen Risiken für den Konzern.

BETEILIGUNGEN AN ASSOZIIERTEIN UNTERNEHMEN

Die Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG, Stuttgart, hat am 2. Juli 2014 ihren Anteil an der Bertrandt AG, Ehningen (Bertrandt), um knapp 4% erhöht. Nach dem Erwerb hält Volkswagen mittelbar knapp 29% der stimmberechtigten Anteile von Bertrandt. Eine Einflussnahme auf den Aufsichtsrat oder den Vorstand von Bertrandt wird unverändert nicht angestrebt. Im Volkswagen Konzern wird Bertrandt ab dem Erwerbszeitpunkt der weiteren Anteile als assoziiertes Unternehmen nach der Equity Methode in den Konzernabschluss einbezogen. In diesem Zusammenhang waren die bisher erfolgsneutral in den Übrigen Rücklagen erfassten Beträge aus der Fair Value Bewertung der Anteile in Höhe von 148 Mio. € erfolgswirksam innerhalb des Übrigen Finanzergebnisses zu vereinnahmen.

Aus Konzernsicht sind die assoziierten Unternehmen Sinotruk (Hongkong) Limited, Hong Kong (Sinotruk) und Bertrandt zum Bilanzstichtag wesentlich.

Sinotruk

Sinotruk ist einer der größten Lkw-Hersteller auf dem chinesischen Markt. Zwischen Konzernunternehmen und Sinotruk besteht eine Vereinbarung über eine langfristige strategische Partnerschaft, wodurch der Konzern am lokalen Markt partizipiert. Neben der Zusammenarbeit mit Sinotruk im Volumen-Segment wird durch den Export von MAN-Fahrzeugen nach China zudem der kleine, aber stark wachsende Premium-Lkw-Markt erweitert. Die Hauptniederlassung von Sinotruk ist in Hongkong, China.

Zum 31. Dezember 2014 betrug der Börsenwert der Anteile an Sinotruk 317 Mio. € (Vorjahr: 281 Mio. €).

Bertrandt

Bertrandt ist ein Engineering-Partner von Unternehmen der Automobil- und Luftfahrtindustrie. Das Leistungsspektrum reicht von der Entwicklung einzelner Komponenten über komplexe Module bis zu kompletten Lösungen. Die Hauptniederlassung von Bertrandt ist in Ehningen.

Zum 31. Dezember 2014 betrug der Börsenwert der Anteile an Bertrandt 338 Mio. €.

ZUSAMMENGEFASSTE FINANZINFORMATIONEN ZU DEN WESENTLICHEN ASSOZIIERTEN UNTERNEHMEN AUF 100 % -BASIS:

Mio. €	Sinotruk ¹	Bertrandt ²
2014		
Höhe des Anteils (in %)	25	29
Langfristige Vermögenswerte	1.922	616
Kurzfristige Vermögenswerte	4.112	305
Langfristige Schulden	168	168
Kurzfristige Schulden	3.377	161
Nettobuchwert	2.490	592
Umsatzerlöse	3.886	243
Ergebnis aus fortzuführenden Geschäftsbereichen nach Steuern	70	-3
Ergebnis aus aufgegebenen Geschäftsbereichen nach Steuern	-	-
Sonstiges Ergebnis	-1	-
Gesamtergebnis	69	-3
Erhaltene Dividenden	3	-
2013		
Höhe des Anteils (in %)	25	-
Langfristige Vermögenswerte	2.065	-
Kurzfristige Vermögenswerte	3.694	-
Langfristige Schulden	605	-
Kurzfristige Schulden	2.580	-
Nettobuchwert	2.574	-
Umsatzerlöse	3.417	-
Ergebnis aus fortzuführenden Geschäftsbereichen nach Steuern	30	-
Ergebnis aus aufgegebenen Geschäftsbereichen nach Steuern	-	-
Sonstiges Ergebnis	-2	-
Gesamtergebnis	28	-
Erhaltene Dividenden	1	-

1 Die Bilanzangaben betreffen den Bilanzstichtag zum 30. Juni und die GuV-Angaben betreffen den Zeitraum vom 1. Juli bis zum 30. Juni.

2 Die Bilanzangaben betreffen den Bilanzstichtag zum 30. September und die GuV-Angaben betreffen den Zeitraum vom 2. Juli bis zum 30. September.

KONZERNABSCHLUSS
Anhang

ÜBERLEITUNGSRECHNUNG VON DEN FINANZINFORMATIONEN ZUM EQUITY-BUCHWERT:

Mio. €	Sinotruk	Bertrandt*
2014		
Nettobuchwert 01.01.	2.574	595
Gewinn/Verlust	70	-3
Sonstiges Ergebnis	-1	-
Veränderung Rücklagen	-	-
Währungsumrechnungsdifferenzen	-136	-
Dividende	-18	-
Nettobuchwert 31.12.	2.490	592
Anteiliges Eigenkapital	622	171
Konsolidierungen/Goodwill/Sonstiges	-313	163
Buchwert des Equity-Anteils	309	334
2013		
Nettobuchwert 01.01.	2.564	-
Gewinn/Verlust	30	-
Sonstiges Ergebnis	-2	-
Veränderung Rücklagen	-1	-
Währungsumrechnungsdifferenzen	-8	-
Dividende	-8	-
Nettobuchwert 31.12.	2.574	-
Anteiliges Eigenkapital	644	-
Konsolidierungen/Goodwill/Sonstiges	-346	-
Buchwert des Equity-Anteils	298	-

* Dargestellte Überleitungsrechnung für Bertrandt ab Zeitpunkt der Equity-Bilanzierung zum 2. Juli 2014.

ZUSAMMENGEFASSTE ANTEILIGE FINANZINFORMATIONEN DER INDIVIDUELL FÜR SICH GENOMMEN UNWESENTLICHEN ASSOZIIERTEN UNTERNEHMEN:

Mio. €	2014	2013
Ergebnis aus fortzuführenden Geschäftsbereichen nach Steuern	4	-47
Ergebnis aus aufgegebenen Geschäftsbereichen nach Steuern	-	-
Sonstiges Ergebnis	-2	-2
Gesamtergebnis	2	-49
Buchwert der Equity-Anteile	72	73

Es bestehen keine nicht erfassten Verluste im Zusammenhang mit den Anteilen an assoziierten Unternehmen. Gegenüber assoziierten Unternehmen bestehen Eventualschulden in Höhe von 3 Mio. € (Vorjahr: 4 Mio. €).

BETEILIGUNGEN AN GEMEINSCHAFTSUNTERNEHMEN

Aus Konzernsicht sind die Gemeinschaftsunternehmen FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd., Changchun (FAW-Volkswagen Automotive Company), Shanghai-Volkswagen Automotive Company Ltd., Shanghai (Shanghai-Volkswagen Automotive Company), SAIC-Volkswagen Sales Company Ltd., Shanghai (SAIC-Volkswagen Sales Company) und Global Mobility Holding B.V., Amsterdam (Global Mobility Holding) aufgrund ihrer Unternehmensgröße zum Bilanzstichtag wesentlich.

FAW-Volkswagen Automotive Company

Die FAW-Volkswagen Automotive Company entwickelt, produziert und vertreibt Pkw. Zwischen Konzernunternehmen und dem Joint Venture Partner China FAW Corporation Limited besteht eine Vereinbarung über eine langfristige strategische Partnerschaft. Die Hauptniederlassung ist in Changchun, China.

Shanghai-Volkswagen Automotive Company

Die Shanghai-Volkswagen Automotive Company entwickelt und produziert Pkw. Zwischen Konzernunternehmen und dem Joint Venture Partner Shanghai Automotive Industry Corporation besteht eine Vereinbarung über eine langfristige strategische Partnerschaft. Die Hauptniederlassung ist in Shanghai, China.

SAIC-Volkswagen Sales Company

Die SAIC-Volkswagen Sales Company vertreibt Pkw für die Shanghai-Volkswagen Automotive Company. Zwischen Konzernunternehmen und dem Joint Venture Partner Shanghai Automotive Industry Corporation besteht eine Vereinbarung über eine langfristige strategische Partnerschaft. Die Hauptniederlassung ist in Shanghai, China.

Global Mobility Holding

Der Volkswagen Konzern ist über seinen 50%-Anteil an dem Gemeinschaftsunternehmen Global Mobility Holding B.V., Amsterdam, Niederlande, mittelbar zu 50% an dem Gemeinschaftsunternehmen LeasePlan Corporation N.V., Amsterdam, Niederlande, beteiligt. Volkswagen hat sich mit der Fleet Investments B.V., Amsterdam, Niederlande, einer Beteiligungsgesellschaft der Familie von Metzler, auf den Einstieg in 2010 als neuer Co-Investor bei der Global Mobility Holding verständigt. Die bisherigen Co-Investoren haben ihre Anteile am 1. Februar 2010 auf Geheiß der Volkswagen AG auf die Fleet Investments B.V. zum Kaufpreis von 1,4 Mrd. € übertragen. Im Geschäftsjahr 2013 wurde der Vertrag um zwei weitere Jahre bis Januar 2016 verlängert. Die Volkswagen AG gewährt dem neuen Co-Investor ein Andienungsrecht über seine Anteile, bei dessen Ausübung Volkswagen den ursprünglichen Kaufpreis zuzüglich anteiliger thesaurierter Vorzugsdividenden oder den gegebenenfalls höheren Zeitwert zu leisten hat. Das Andienungsrecht wird mit seinem beizulegenden Zeitwert angesetzt.

Daneben verpfändet Volkswagen Ansprüche aus beim Bankhaus Metzler gezeichneten Einlagezertifikaten in Höhe von 1,4 Mrd. € für einen der Fleet Investments B.V. durch das Bankhaus Metzler gewährten Kredit. Durch diese Verpfändung wird das Risiko des Volkswagen Konzerns aus der vorgenannten Stillhalterposition nicht erhöht.

Die Hauptniederlassung ist in Amsterdam, Niederlande.

KONZERNABSCHLUSS
Anhang

ZUSAMMENGEFASSTE FINANZINFORMATIONEN ZU DEN WESENTLICHEN GEMEINSCHAFTSUNTERNEHMEN AUF 100 % -BASIS:

Mio. €	FAW-Volkswagen Automotive Company	Shanghai- Volkswagen Automotive Company*	Global Mobility Holding	SAIC-Volkswagen Sales Company
2014				
Höhe des Anteils (in %)	40,0	50,0	50,0	30,0
Langfristige Vermögenswerte	6.913	6.402	11.251	450
Kurzfristige Vermögenswerte	14.066	7.013	9.305	4.099
davon: Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	7.681	5.309	1.039	248
Langfristige Schulden	1.551	1.254	8.299	2
davon: finanzielle Verbindlichkeiten	–	–	7.257	–
Kurzfristige Schulden	11.472	6.558	8.560	4.050
davon: finanzielle Verbindlichkeiten	3	–	6.753	–
Nettobuchwert	7.956	5.603	3.697	497
Umsatzerlöse	42.812	23.142	7.619	26.959
Planmäßige Abschreibungen	861	764	83	3
Zinserträge	84	99	794	–
Zinsaufwendungen	–	–	378	–
Ergebnis aus fortzuführenden Geschäftsbereichen vor Steuern	6.389	4.524	468	539
Ertragssteueraufwand oder -ertrag	1.675	1.149	120	135
Ergebnis aus fortzuführenden Geschäftsbereichen nach Steuern	4.714	3.376	348	404
Ergebnis aus aufgegebenen Geschäftsbereichen nach Steuern	–	–	–	–
Sonstiges Ergebnis	–	–28	30	–
Gesamtergebnis	4.714	3.348	378	404
Erhaltene Dividenden	1.400	1.328	70	103
2013				
Höhe des Anteils (in %)	40,0	50,0	50,0	30,0
Langfristige Vermögenswerte	5.226	5.025	10.813	391
Kurzfristige Vermögenswerte	12.009	6.440	9.246	3.861
davon: Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	6.964	5.377	1.118	169
Langfristige Schulden	1.613	949	7.155	–
davon: finanzielle Verbindlichkeiten	–	–	6.188	–
Kurzfristige Schulden	9.636	6.001	9.445	3.849
davon: finanzielle Verbindlichkeiten	11	–	7.644	–
Nettobuchwert	5.986	4.515	3.459	403
Umsatzerlöse	37.500	20.897	7.422	23.882
Planmäßige Abschreibungen	820	529	84	2
Zinserträge	57	94	859	–
Zinsaufwendungen	–	–	480	–
Ergebnis aus fortzuführenden Geschäftsbereichen vor Steuern	5.549	3.767	390	479
Ertragssteueraufwand oder -ertrag	1.454	937	93	120
Ergebnis aus fortzuführenden Geschäftsbereichen nach Steuern	4.095	2.830	297	359
Ergebnis aus aufgegebenen Geschäftsbereichen nach Steuern	–	–	–	–
Sonstiges Ergebnis	–100	1	–38	–
Gesamtergebnis	3.995	2.831	259	359
Erhaltene Dividenden	1.533	1.057	50	93

* Die SAIC-Volkswagen Sales Company vertreibt Pkw für die Shanghai-Volkswagen Automotive Company. Der bei der Shanghai-Volkswagen Automotive Company ausgewiesene Umsatz ist daher im Wesentlichen mit der SAIC-Volkswagen Sales Comapny erwirtschaftet worden.

KONZERNABSCHLUSS
Anhang

ÜBERLEITUNGSCHECHNUNG VON DEN FINANZINFORMATIONEN ZUM EQUITY-BUCHWERT:

Mio. €	FAW-Volkswagen Automotive Company	Shanghai- Volkswagen Automotive Company	Global Mobility Holding	SAIC-Volkswagen Sales Company
2014				
Nettobuchwert 01.01.	5.986	4.515	3.459	403
Gewinn/Verlust	4.714	3.376	348	404
Sonstiges Ergebnis	–	–28	30	–
Veränderung Stammkapital	236	–	–	–
Veränderung Rücklagen	–236	–	–	–
Währungsumrechnungsdifferenzen	757	396	–	33
Dividende	–3.502	–2.656	–140	–343
Nettobuchwert 31.12.	7.956	5.603	3.697	497
Anteiliges Eigenkapital	3.182	2.802	1.848	149
Konsolidierungen/Goodwill/Sonstiges	–187	–141	–13	–
Buchwert des Equity-Anteils	2.995	2.661	1.835	149
2013				
Nettobuchwert 01.01.	6.041	3.846	3.299	358
Gewinn/Verlust	4.095	2.830	297	359
Sonstiges Ergebnis	–100	1	–38	–
Veränderung Stammkapital	124	–	–	–
Veränderung Rücklagen	–124	–	–	–
Währungsumrechnungsdifferenzen	–232	–47	–	–4
Dividende	–3.819	–2.115	–99	–310
Nettobuchwert 31.12.	5.986	4.515	3.459	403
Anteiliges Eigenkapital	2.394	2.258	1.730	121
Konsolidierungen/Goodwill/Sonstiges	–16	–108	–13	–
Buchwert des Equity-Anteils	2.378	2.150	1.716	121

ZUSAMMENGEFASSTE ANTEILIGE FINANZINFORMATIONEN DER INDIVIDUELL FÜR SICH GENOMMEN UNWESENTLICHEN GEMEINSCHAFTSUNTERNEHMEN:

Mio. €	2014	2013
Ergebnis aus fortzuführenden Geschäftsbereichen nach Steuern	281	244
Ergebnis aus aufgegebenen Geschäftsbereichen nach Steuern	–	–
Sonstiges Ergebnis	–9	0
Gesamtergebnis	273	243
Buchwert der Equity-Anteile	1.519	1.199

Es bestehen keine nicht erfassten Verluste im Zusammenhang mit den Anteilen an Gemeinschaftsunternehmen. Gegenüber Gemeinschaftsunternehmen bestehen Eventualschulden in Höhe von 86 Mio. € (Vorjahr: – Mio. €).

Konsolidierungsgrundsätze

Die Vermögenswerte 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 den Folgejahren fortgeführt. Soweit der Kaufpreis der Beteiligung den Zeitwert der identifizierten Vermögenswerte abzüglich Schulden übersteigt, entsteht ein Goodwill. Dieser wird einem einmal jährlich durchzuführenden Impairment-Test unterzogen, bei dem die Werthaltigkeit des Goodwill überprüft wird. Ist die Werthaltigkeit nicht mehr gegeben, wird eine außerplanmäßige Abschreibung vorgenommen. Andernfalls 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 im Erwerbsjahr ertragswirksam 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. Soweit nicht anders angegeben, wird der Eigenkapitalanteil direkter Minderheiten (nicht beherrschende Anteile) im Erwerbszeitpunkt mit dem auf sie entfallenden Anteil am Zeitwert der Vermögenswerte (ohne Goodwill) und Schulden bestimmt. Bedingte Gegenleistungen werden im Erwerbszeitpunkt mit ihrem beizulegenden Zeitwert bewertet. Spätere Wertänderungen bedingter Gegenleistungen führen grundsätzlich nicht zu einer Anpassung der Bewertung im Erwerbszeitpunkt. Mit der Akquisition verbundene Kosten (Anschaffungsnebenkosten), die nicht der Beschaffung von Eigenkapital dienen, werden nicht dem Kaufpreis hinzugerechnet, sondern sofort als Aufwand erfasst.

Im Rahmen der Konsolidierung erfolgt eine Anpassung der sich aus der Selbstständigkeit der Einzelgesellschaften ergebenden Bilanzierung und Bewertung, so dass diese so dargestellt werden, als gehörten sie zu einer einzigen wirtschaftlichen Einheit. Konzerninterne Vermögenswerte und Schulden, Eigenkapital, Aufwendungen und Erträge sowie Zahlungsströme werden vollständig eliminiert. Die Konzervorräte und das Anlagevermögen bereinigen wir um Zwischenergebnisse. 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 Kurssiegen und -verluste ergebniswirksam erfasst werden. Ausgenommen hiervon sind Währungsumrechnungsdifferenzen aus Darlehensforderungen, die einen Teil der Nettoinvestition in einen ausländischen Geschäftsbetrieb darstellen. 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 in Euro um.

Die für die Umrechnung verwendeten Kurse ergeben sich aus der folgenden Tabelle:

		BILANZ			GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG	
		MITTELKURS AM 31.12.			DURCHSCHNITTSKURS	
		1€ =	2014	2013	2014	2013
Argentinien	ARS	10,27253	8,98251	10,77234	7,27413	
Australien	AUD	1,48290	1,54230	1,47240	1,37702	
Brasilien	BRL	3,22070	3,25760	3,12277	2,86694	
Großbritannien	GBP	0,77890	0,83370	0,80643	0,84925	
Indien	INR	76,71900	85,36600	81,06888	77,87525	
Japan	JPY	145,23000	144,72000	140,37722	129,65950	
Kanada	CAD	1,40630	1,46710	1,46687	1,36845	
Mexiko	MXN	17,86790	18,07310	17,66209	16,96444	
Polen	PLN	4,27320	4,15430	4,18447	4,19708	
Republik Korea	KRW	1.324,80000	1.450,93000	1.399,02954	1.453,85601	
Russland	RUB	72,33700	45,32460	51,01125	42,32482	
Schweden	SEK	9,39300	8,85910	9,09689	8,65050	
Südafrika	ZAR	14,03530	14,56600	14,40652	12,83079	
Tschechische Republik	CZK	27,73500	27,42700	27,53583	25,98715	
USA	USD	1,21410	1,37910	1,32884	1,32814	
Volksrepublik China	CNY	7,53580	8,34910	8,18825	8,16549	

Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze

BEWERTUNGSPRINZIPIEN

Die Bilanzierung im Volkswagen Konzern folgt mit Ausnahme bestimmter Posten, wie zum Beispiel Erfolgswirksam zum Fair Value bewertete Finanzinstrumente, Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte sowie Rückstellungen für Pensionen und pensionsähnliche Verpflichtungen, dem Prinzip der historischen Anschaffungs- und Herstellungskosten. Die für die einzelnen Posten verwendeten Bewertungsmethoden werden im Folgenden näher erläutert.

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 werden 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. Die Abschreibung erfolgt linear ab dem Produktionsbeginn über die vorgesehene Laufzeit der entwickelten Modelle beziehungsweise Aggregate, die im Allgemeinen zwischen zwei und zehn Jahren liegt.

Die Abschreibungen des Geschäftsjahrs haben wir den entsprechenden Funktionsbereichen zugeordnet.

Markennamen aus Unternehmenszusammenschlüssen haben in der Regel eine unbestimmte Nutzungsdauer und werden entsprechend nicht planmäßig abgeschrieben.

Ein Werthaltigkeitstest wird bei Goodwill, 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 höhere Wert aus Nutzungswert und Fair Value abzüglich Veräußerungskosten der betreffenden zahlungsmittelgenerierenden Einheit (Marken beziehungsweise Produkte) herangezogen. Basis für die Bewertung des Nutzungswertes ist die vom Management erstellte aktuelle Planung. Diese Planung basiert auf Erwartungen in Hinblick auf die zukünftige, weltwirtschaftliche Entwicklung sowie daraus abgeleiteten Annahmen hinsichtlich der Pkw- beziehungsweise Nutzfahrzeuggesamtmärkte, Marktanteile und Profitabilität der Produkte. Auf Basis dieser Erwartungen werden die Planungen des Segments Finanzdienstleistungen unter Berücksichtigung der jeweiligen Marktdurchdringung und regulatorischen Anforderungen erstellt. Die Planungen für das Segment Power Engineering berücksichtigen Erwartungen zur Entwicklung der unterschiedlichen Einzelmärkte. Dabei werden angemessene Annahmen zu makroökonomischen Trends (Währungs-, Zins- und Rohstoffpreisenentwicklung) sowie historische Entwicklungen berücksichtigt. Die Planungsperiode erstreckt sich grundsätzlich über einen Zeitraum von fünf Jahren. Bezuglich der Annahmen im Detailplanungszeitraum verweisen wir auf den Prognosebericht, der Teil des Lageberichts ist. Für die Folgejahre werden plausible Annahmen über die künftige Entwicklung getroffen. Die Planungsprämissen werden jeweils an den aktuellen Erkenntnisstand angepasst.

Für die Ermittlung der Cash-flows werden grundsätzlich die erwarteten Wachstumsraten der betreffenden Märkte zugrunde gelegt. Die Schätzung der Cash-flows nach Beendigung des Planungszeitraums basiert in den Segmenten Pkw sowie Finanzdienstleistungen grundsätzlich auf einer Wachstumsrate von bis zu 1% p.a. (Vorjahr: bis zu 1% p.a.) und in den Segmenten Power Engineering sowie Nutzfahrzeuge auf einer Wachstumsrate von bis zu 1% p.a. (Vorjahr: bis zu 2% p.a.).

Bei der Ermittlung des Nutzungswertes im Rahmen des Werthaltigkeitstests für den Goodwill und für immaterielle Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer sowie immaterielle Vermögenswerte mit begrenzter Nutzungsdauer, im Wesentlichen aktivierte Entwicklungskosten, werden folgende Kapitalkostensätze (WACC) vor Steuern zugrunde gelegt, die soweit notwendig um länderspezifische Abzinsungsfaktoren angepasst werden:

WACC	2014	2013
Segment Pkw	6,1%	6,6%
Segment Nutzfahrzeuge	9,8%	11,2%
Segment Power Engineering	12,6%	14,7%

Für das Segment Finanzdienstleistungen gilt aufgrund der branchenspezifischen Notwendigkeit zur Berücksichtigung des Kreditstandes ein Eigenkapitalkostensatz von mindestens 8,6% (Vorjahr: mindestens 9,0%). Soweit erforderlich wird dieser zusätzlich um länderindividuelle Abzinsungsfaktoren angepasst.

Die Ermittlung der Kapitalkostensätze basiert auf einem Zinssatz für risikofreie Anlagen. Darüber hinaus werden neben einer Marktrisikoprämie spezifische Peer-Group-Informationen für Beta-Faktoren, Verschuldungsgrad und Fremdkapitalzinssatz berücksichtigt.

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. Die Spezialwerkzeuge werden unter Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung ausgewiesen. Das Sachanlagevermögen wird linear pro rata temporis über die voraussichtliche Nutzungsdauer abgeschrieben. Die Nutzungsdauern der Sachanlagen werden regelmäßig überprüft und gegebenenfalls angepasst.

Den planmäßigen Abschreibungen liegen hauptsächlich folgende Nutzungsdauern zugrunde:

	Nutzungsdauer
Gebäude	25 bis 50 Jahre
Grundstückseinrichtungen	10 bis 20 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 Nutzungswertes folgt den für immaterielle Vermögenswerte beschriebenen Grundsätzen. Die Abzinsungssätze für produktsspezifische Werkzeuge und Investitionen sind mit den oben je Segment dargestellten Abzinsungssätzen für aktivierte Entwicklungskosten identisch. Sollten die Gründe für eine in Vorjahren vorgenommene außerplanmäßige Abschreibung entfallen, nehmen wir Zuschreibungen maximal bis zu dem Betrag vor, der sich bei einem planmäßigen Abschreibungsverlauf ergeben hätte.

Entsprechend des wirtschaftlichen Gehalts werden auch Vermögenswerte, die formal im Rahmen einer Sale-and-Leaseback-Transaktion mit Rückkaufsoption auf Dritte übertragen wurden, weiterhin als eigene Vermögenswerte bilanziert.

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 zum Fair Value 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 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 Impairment-Tests 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 grundsätzlich entsprechen. Bei Bewertung zu fortgeführten Anschaffungskosten sind die Fair Values im Anhang anzugeben. Grundlage für die Fair-Value-Ermittlung ist grundsätzlich ein Ertragswertverfahren auf Basis interner Berechnungen. In diesem Verfahren wird der Ertragswert auf Basis des Rohertrages unter Berücksichtigung weiterer Faktoren wie Bodenwert, Nutzungsdauer und eines immobilienspezifischen Vervielfältigers gebäudebezogen ermittelt.

AKTIVIERUNG VON FREMDKAPITALKOSTEN

Für qualifizierte Vermögenswerte, mit deren Anschaffung am oder nach dem 1. Januar 2009 begonnen wurde, werden Fremdkapitalkosten als Teil der Anschaffungs- und Herstellungskosten aktiviert. Ein qualifizierter Vermögenswert liegt vor, wenn ein Zeitraum von mindestens einem Jahr zur Versetzung in den beabsichtigten gebrauchs- oder verkaufsbereiten Zustand erforderlich ist.

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 immateriellen Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer 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 Vermögenswertes 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, Disagio), die mittels der Effektivzinsmethode über die Laufzeit des finanziellen Vermögenswertes 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 soweit möglich anhand von anderen beobachtbaren Inputfaktoren bestimmt. Stehen keine beobachtbaren Inputfaktoren zur Verfügung, 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.

Finanzielle Vermögenswerte und finanzielle Verbindlichkeiten werden grundsätzlich mit dem Bruttowert ausgewiesen. Eine Saldierung wird nur dann vorgenommen, wenn die Aufrechnung der Beträge zum gegenwärtigen Zeitpunkt vom Volkswagen Konzern rechtlich durchsetzbar ist und die Absicht besteht, tatsächlich zu saldieren.

KREDITE UND FORDERUNGEN SOWIE FINANZIELLE VERBINDLICHKEITEN

Kredite und Forderungen, Verbindlichkeiten sowie bis zur Endfälligkeit zu haltende finanzielle Vermögenswerte 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,
- › Zahlungsmittel, Zahlungsmitteläquivalente und Termingeldanlagen.

ZUR VERÄUSSERUNG VERFÜGBARE FINANZIELLE VERMÖGENSWERTE

Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte werden entweder konkret dieser Kategorie zugeordnet oder es handelt sich um finanzielle Vermögenswerte, die keiner anderen Kategorie zuzuordnen sind.

Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte (Schuldsinstrumente) setzen wir mit ihrem Fair Value an. Änderungen des Fair Value werden erfolgsneutral im Eigenkapital nach Berücksichtigung latenter Steuern erfasst. Bei Schuldsinstrumenten werden dauerhafte Änderungen des Fair Value (Wertminderungen, Fremdwährungsgewinne und -verluste, Zinsen nach der Effektivzinsmethode) erfolgswirksam erfasst.

Anteile an nicht vollkonsolidierten Tochtergesellschaften und sonstige Beteiligungen, die nicht nach der Equity-Methode bewertet werden, gelten auch als zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte. Soweit für diese Gesellschaften kein aktiver Markt existiert und sich Fair Values nicht mit vertretbarem Aufwand verlässlich ermitteln lassen, werden sie mit ihren jeweiligen Anschaffungskosten bilanziert. Soweit Hinweise auf niedrigere Fair Values bestehen, werden diese angesetzt. Es besteht derzeit keine Absicht diese finanziellen Vermögenswerte zu veräußern. Fremdwährungsgewinne und -verluste werden bei Eigenkapitalinstrumenten erfolgsneutral erfasst.

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 entsprechende 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 dessen 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. Gegebenenfalls werden mehrere Risikoanteile der Grundgeschäfte zu einem Portfolio zusammengefasst. Bei einem Fair-Value-Hedge auf Portfoliobasis erfolgt die Bilanzierung der Änderungen des beizulegenden Zeitwertes wie beim Fair-Value-Hedging auf Einzelgeschäftsbasis. Bewertungsänderungen der Sicherungsgeschäfte und Grundgeschäfte 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 erfolgwirksam erfasst; der ineffektive Teil eines Cash-flow-Hedges wird sofort erfolgwirksam angesetzt.

Derivate, die im Volkswagen Konzern nach betriebswirtschaftlichen Kriterien der Zins-, Währungs-, Rohstoff- oder Preissicherung dienen, die jedoch die strengen Kriterien des IAS 39 hinsichtlich der Anwendung von Hedge Accounting nicht erfüllen, werden in die Kategorie erfolgwirksam zum Fair Value bewertete finanzielle Vermögenswerte und Schulden eingeordnet (im Folgenden auch Derivate ohne Hedgebeziehungen). Dies gilt auch für Optionen auf Unternehmensanteile. Wenn externe Sicherungsgeschäfte auf konzerninterne Grundgeschäfte abgeschlossen werden, die im Konzernabschluss eliminiert werden, sind diese Derivate ebenfalls dieser Kategorie zuzuordnen. Die erfolgwirksam zum Fair Value bewerteten Vermögenswerte und Schulden umfassen derivative Finanzinstrumente oder Teile von derivativen Finanzinstrumenten, die nicht in ein Hedge Accounting einbezogen sind. Hierzu zählen im Wesentlichen die Zinskomponente bei Devisentermingeschäften aus Umsatzerlösabsicherungen, Waretermingeschäfte sowie Devisentermingeschäfte auf Waretermingeschäfte. Die Ergebnisse aus der Bewertung und Abrechnung von erfolgwirksam zum Fair Value bewerteten Finanzinstrumenten werden im Finanzergebnis ausgewiesen.

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 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 dem Großkundengeschäft) nach konzerninheitlichen 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.

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 außerhalb des Segments Finanzdienstleistungen 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 Fair Value unter die Anschaffungskosten als Hinweis auf eine Wertminderung angenommen. Sofern eine Wertminderung vorliegt, wird der kumulative Verlust zugunsten der Eigenkapitalrücklage 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 stellt für sich genommen hingegen keinen objektiven Hinweis auf Wertminderung dar.

LATENTE STEUERN

Aktive latente Steuern werden grundsätzlich für steuerlich abzugängige 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.

Der Bewertung von aktiven latenten Steuern für steuerliche Verlustvorträge werden in der Regel zukünftige zu versteuernde Einkommen im Rahmen eines Planungszeitraums von fünf Geschäftsjahren zugrunde gelegt.

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 AUFGEGBENE 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.

PENSIONS RÜCKSTELLUNGEN

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 sowie erfahrungsbasierte Fluktuationsraten berücksichtigt. Neubewertungen erfassen wir nach Berücksichtigung latenter Steuern erfolgsneutral in den Gewinnrücklagen.

ERTRAGSTEUERRÜCKSTELLUNGEN

Die Steuerrückstellungen enthalten Verpflichtungen aus laufenden Ertragsteuern. Latente Steuern werden in gesonderten Posten der Bilanz und der Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesen. Mittels der bestmöglichen Schätzung werden für potenzielle Steuerrisiken Rückstellungen passiviert.

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 Euro-Währungsraum wurde ein durchschnittlicher Zinssatz von 0,36% (Vorjahr: 1,03%) verwendet. Der Erfüllungsbetrag umfasst auch die erwarteten Kostensteigerungen.

Rückstellungen werden nicht mit Rückgriffsansprüchen verrechnet.

Im Rahmen des Versicherungsgeschäfts bilanzieren wir die Versicherungsverträge nach den Vorschriften des IFRS 4. Das in Rückdeckung übernommene Versicherungsgeschäft wird jahrgenau ohne Zeitverzögerung bilanziert. Rückstellungen werden grundsätzlich nach den vertragsgemäßen Aufgaben der Zedenten gebildet. Für die Ermittlung der Schadensrückstellung werden Schätzmethoden auf Grundlage von Annahmen über die weitere Schadensentwicklung angewendet. Weitere versicherungstechnische Rückstellungen entfallen auf die Stornorückstellung.

Die Anteile der Rückversicherer an den Rückstellungen sind entsprechend den vertraglichen Vereinbarungen mit den Retrozessionären errechnet und werden unter den Sonstigen Vermögenswerten ausgewiesen.

VERBINDLICHKEITEN

Langfristige Verbindlichkeiten stehen zu fortgeführten Anschaffungskosten in der Bilanz. Differenzen zwischen den historischen Anschaffungskosten und dem Rückzahlungsbetrag werden entsprechend der Effektivzinsmethode berücksichtigt.

Verbindlichkeiten gegenüber Gesellschaftern von Personengesellschaften aus kündbaren Gesellschaftsanteilen werden erfolgswirksam zum Barwert 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, der Betrag der Umsatzerlöse verlässlich bestimmt und von dessen Begleichung ausgegangen werden kann. Die Erlöse werden abzüglich der Erlösschmälerungen (Skonti, Preisnachlässe, Kundenboni und Rabatte) ausgewiesen. Erträge aus der Kundenfinanzierung und dem Finanzierungsleasing werden unter Berücksichtigung der Effektivzinsmethode realisiert und unter den Umsatzerlösen ausgewiesen. Bei der Vergabe von un- oder unterverzinslichen Fahrzeugfinanzierungen werden die Umsatzerlöse um die gewährten Zinsvorteile verringert. Erlöse aus Operating-Leasing-Verträgen werden linear über die Vertragslaufzeit vereinnahmt. Umsätze aus verlängerten Gewährleistungen oder Wartungsverträgen werden erfasst, wenn die Waren geliefert oder die Dienstleistungen erbracht werden. Bei Vorauszahlung erfolgt die Realisation der abgegrenzten Erträge proportional zum erwarteten Kostenanfall auf Basis von Erfahrungswerten. Sofern Erfahrungswerte nur unzureichend vorliegen, werden die Erträge linear realisiert. Sofern die erwarteten Kosten die abgegrenzten Umsatzerlöse übersteigen, wird ein Verlust aus diesen Verträgen erfasst.

Beinhaltet ein Vertrag mehrere abgrenzbare Bestandteile (Mehrkomponentenverträge), werden diese entsprechend voranstehender Prinzipien separat realisiert.

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 Rückkaufspreis vereinbart, erfolgt eine Ertragsrealisierung des Unterschiedsbetrags zwischen Verkaufspreis und Barwert des Rückkaufspreises ratierlich über die Vertragslaufzeit. Bis zu diesem Zeitpunkt sind die Vermögenswerte bei kurzfristigen Vertragslaufzeiten in den Vorräten und bei langfristigen Vertragslaufzeiten in den Vermieteten Vermögenswerten 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 Gewährleistungen 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.

Kundenspezifische Fertigungsaufträge werden nach ihrem Leistungsfortschritt (percentage of completion method) bilanziert. Nach dieser Methode werden anteilige Umsatzerlöse und Umsatzkosten entsprechend dem am Bilanzstichtag erreichten Leistungsfortschritt ausgewiesen. Grundlage sind die mit dem Kunden vereinbarten Auftragserlöse und die erwarteten Auftragskosten. Der Grad der Fertigstellung errechnet sich in der Regel aus dem Anteil der bis zum Bilanzstichtag angefallenen Auftragskosten an den insgesamt erwarteten Auftragskosten (cost to cost method). In einigen Einzelfällen, insbesondere wenn es sich um neuartige und komplexe Aufträge handelt, wird der Leistungsfortschritt anhand vertraglich vereinbarter Meilensteine (milestone method) festgelegt. Sofern das Ergebnis eines kundenspezifischen Fertigungsauftrags noch nicht ausreichend sicher ist, wird der Erlös nur in Höhe der angefallenen Auftragskosten erfasst (zero profit margin method). In der Bilanz werden die nach dem Leistungsfortschritt als Umsatz realisierten Auftragsteile nach Abzug erhaltener Anzahlungen in den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen berücksichtigt. Erwartete Verluste aus kundenspezifischen Fertigungsaufträgen werden sofort in voller Höhe als Aufwand berücksichtigt, indem aktivierte Vermögenswerte wertberichtigt und gegebenenfalls auch Rückstellungen gebildet werden.

Dividendenerträge erfassen wir zum Zeitpunkt ihres rechtlichen Entstehens.

ZUWENDUNGEN DER ÖFFENTLICHEN HAND

Zuwendungen der öffentlichen Hand für Vermögenswerte werden bei der Feststellung des Buchwertes des Vermögenswerts abgesetzt und mittels eines reduzierten Abschreibungs betrags über die Lebensdauer des abschreibungsfähigen Vermögenswerts im Gewinn oder Verlust erfasst. Soweit ein Anspruch auf eine Zuwendung nachträglich entsteht, wird der auf frühere Perioden entfallende Betrag der Zuwendung erfolgswirksam vereinnahmt.

Zuwendungen der öffentlichen Hand, die den Konzern für entstandene Aufwendungen kompensieren, werden in der Periode erfolgswirksam in den Posten erfasst, in denen auch die zu kompensierenden Aufwendungen anfallen. Zuwendungen in Form nicht monetärer Vermögenswerte (zum Beispiel kostenlose Nutzung von Grund und Boden oder kostenlose Überlassung von Ressourcen) werden in einem Merkposten angesetzt.

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 auf die Angaben zu Eventualforderungen und -verbindlichkeiten der Berichtsperiode auswirken. Die Annahmen und Schätzungen beziehen sich im Wesentlichen auf die folgenden Sachverhalte:

Sowohl die Überprüfung der Werthaltigkeit nicht finanzieller Vermögenswerte (insbesondere Goodwill, Markennamen und aktivierte Entwicklungskosten) sowie nach der Equity-Methode oder zu Anschaffungskosten bewerteter Beteiligungen als auch die Bewertung von nicht an einem aktiven Markt gehandelten Optionen auf Unternehmensanteile erfordern Annahmen bezüglich der zukünftigen Cash-flows im Planungszeitraum und gegebenenfalls darüber hinaus sowie des zu verwendenden Diskontierungszinssatzes. Die Einschätzungen zur Ableitung der Cash-flows beziehen sich hauptsächlich auf zukünftige Marktanteile, das Wachstum auf den jeweiligen Märkten sowie auf die Profitabilität der Produkte. Die Werthaltigkeit des Vermietvermögens des Konzerns hängt zudem insbesondere vom Restwert der vermieteten Fahrzeuge nach Ablauf der Leasingzeit ab, da dieser einen wesentlichen Teil der erwarteten Zahlungsmittelzuflüsse darstellt. Nähere Informationen zum Werthaltigkeitstest sowie zu den verwendeten Bewertungsparametern finden sich in den Ausführungen zu den Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden immaterieller Vermögenswerte.

Die Bestimmung des beizulegenden Zeitwerts im Rahmen eines Unternehmenszusammenschlusses übernommener Vermögenswerte und Schulden erfolgt, soweit keine beobachtbaren Marktwerte vorhanden sind, anhand anerkannter Bewertungsverfahren wie der Lizenzpreisanalogiemethode oder der Residualwertmethode.

Die Bestimmung der Werthaltigkeit von finanziellen Vermögenswerten verlangt Einschätzungen über Höhe und Eintrittswahrscheinlichkeit zukünftiger Ereignisse. Soweit möglich werden die Einschätzungen unter Berücksichtigung aktueller Marktdaten sowie Ratingklassen und Scoringinformationen aus Erfahrungswerten der Vergangenheit abgeleitet. Bei Forderungen aus Finanzdienstleistungen kommt es neben Einzelwertberichtigungen auch zu portfolio-basierten Wertberichtigungen. Ein Überblick über die einzel- und portfoliobasierten Wertberichtigungen ist den weiteren Erläuterungen zur Bilanz nach IFRS 7 (Finanzinstrumente) zu entnehmen.

Die Bilanzierung und Bewertung von Rückstellungen basiert ebenfalls auf der Einschätzung über Höhe und Eintrittswahrscheinlichkeit zukünftiger Ereignisse sowie der Schätzung des Diskontierungsfaktors. Soweit möglich wird ebenfalls auf Erfahrungen der Vergangenheit oder externe Gutachten zurückgegriffen. Die Bewertung der Pensionsrückstellungen ist darüber hinaus abhängig von der Schätzung der Entwicklung des Planvermögens. Die der Berechnung der Pensionsrückstellungen zugrunde gelegten Annahmen sind der Anhangangabe 29 zu entnehmen. Neubewertungen werden erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst und haben keinen Einfluss auf das in der Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesene Ergebnis. Die Änderung von Schätzungen bezüglich der Höhe sonstiger Rückstellungen ist stets erfolgswirksam zu erfassen. Die Rückstellungen werden regelmäßig an neue Erkenntnisse angepasst. Aufgrund des Ansatzes von Erwartungswerten kommt es regelmäßig zur Nachdotierung beziehungsweise Auflösung ungenutzter Rückstellungen. Die Auflösung wird als sonstiger betrieblicher Ertrag erfasst, während der Aufwand aus der Neubildung von Rückstellungen direkt den Funktionsbereichen zugeordnet wird. Gewährleistungsansprüche aus dem Absatzgeschäft werden unter Zugrundelegung des bisherigen beziehungsweise des geschätzten zukünftigen Schadenverlaufs und dem Kulanzverhalten ermittelt. Dazu sind Annahmen über Art und Umfang künftiger Garantie- und Kulanzfälle zu treffen. Ein Überblick über die sonstigen Rückstellungen ist Anhangangabe 30 zu entnehmen. Zu Rechtsstreitigkeiten siehe außerdem Anhangangabe 37. Die in den Verbindlichkeiten erfassten Andienungs-/Ausgleichsansprüche der ausstehenden Gesellschafter hängen bezüglich MAN von dem Ausgang des Spruchverfahrens ab. Die Verbindlichkeit wurde basierend auf den Einschätzungen bezüglich der Laufzeit des Spruchverfahrens sowie der Höhe der Andienungs-/Ausgleichsrechte vorgenommen. Bei der Einschätzung der Laufzeit wurde eine durchschnittliche Verfahrensdauer von sieben Jahren unterstellt. Die Höhe der Andienungs/Ausgleichsrechte ergibt sich aus der im Vertrag geregelten Barabfindung gemäß § 305 AktG und der Ausgleichzahlung gemäß § 304 AktG.

Die Erfassung von Zuwendungen der öffentlichen Hand basiert auf der Einschätzung, ob eine angemessene Sicherheit darüber besteht, dass die Konzerngesellschaften die geforderten Bedingungen erfüllen und die Zuwendungen auch gewährt werden. Diese Einschätzung basiert auf der Art des Rechtsanspruchs sowie den Erfahrungen der Vergangenheit.

Die Schätzung der Nutzungsdauer im abnutzbaren Anlagevermögen basiert auf Erfahrungen der Vergangenheit und unterliegt einer regelmäßigen Überprüfung. Bei einer Änderung der Einschätzung kommt es zu einer Anpassung der Restnutzungsdauer und gegebenenfalls einer außerplanmäßigen Abschreibung.

Bei der Ermittlung aktiver latenter Steuern sind Annahmen hinsichtlich des künftigen zu versteuernden Einkommens sowie der Zeitpunkte der Realisierung der aktiven latenten Steuern erforderlich.

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. Da die künftige Geschäftsentwicklung Unsicherheiten unterliegt, die sich teilweise der Steuerung des Konzerns entziehen, sind unsere Annahmen und Schätzungen weiterhin hohen Unsicherheiten ausgesetzt. Dies gilt insbesondere für die kurz- und mittelfristig prognostizierten Cash-flows sowie die verwendeten Diskontierungssätze.

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.

Im Geschäftsjahr 2014 erhöhte sich die Wachstumsrate der Weltwirtschaft leicht auf 2,7 %. In unseren Planungen gehen wir davon aus, dass die Weltwirtschaft im Jahr 2015 etwas stärker wachsen wird als im Berichtsjahr. Daher gehen wir aus heutiger Sicht nicht von wesentlichen Anpassungen der in der Konzernbilanz ausgewiesenen Buchwerte der Vermögenswerte und Schulden im folgenden Geschäftsjahr aus.

Den Schätzungen und Beurteilungen des Managements lagen insbesondere Annahmen zur gesamtwirtschaftlichen Entwicklung, der Entwicklung der Automobilmärkte sowie der rechtlichen Rahmenbedingungen zugrunde. Diese sowie weitere Annahmen werden ausführlich im Prognosebericht, der Bestandteil des Konzern-Lageberichts ist, erläutert.

Segmentberichterstattung

Die Segmentabgrenzung folgt der internen Steuerung und Berichterstattung im Volkswagen Konzern. Der Mehrmarkenstrategie folgend wird jede Marke des Konzerns von einem eigenen Markenvorstand geleitet. Dabei sind die vom Vorstand der Volkswagen AG beziehungsweise von der Konzernleitung festgelegten Konzernziele und -vorgaben – soweit gesetzlich zulässig – zu berücksichtigen. Die Segmentberichterstattung besteht aus den vier berichtspflichtigen Segmenten Pkw, Nutzfahrzeuge, Power Engineering und Finanzdienstleistungen.

Die Aktivitäten des Segments Pkw erstrecken sich auf die Entwicklung von Fahrzeugen und Motoren, die Produktion und den Vertrieb von Pkw sowie das Geschäft mit entsprechenden Originalteilen. In dem Segment werden grundsätzlich die einzelnen Pkw-Marken des Volkswagen Konzerns auf konsolidierter Basis zu einem berichtspflichtigen Segment zusammengefasst.

Das Segment Nutzfahrzeuge umfasst vor allem die Entwicklung, die Produktion sowie den Vertrieb von leichten Nutzfahrzeugen, Lastkraftwagen und Bussen, das Geschäft mit entsprechenden Originalteilen sowie damit in Zusammenhang stehende Dienstleistungen.

Die Aktivitäten des Segments Power Engineering beinhalten die Entwicklung und Herstellung großer Dieselmotoren, Turbokompressoren, Industrieturbinen und chemischer Reaktorsysteme sowie die Herstellung von Getrieben, Antriebstechnik und Prüfsystemen.

Die Tätigkeit des Segments Finanzdienstleistungen umfasst die Händler- und Kundenfinanzierung, das Leasing, das Bank- und Versicherungsgeschäft, das Flottenmanagementgeschäft sowie Mobilitätsangebote.

Die Kaufpreisallokation aus erworbenen Gesellschaften wird direkt den entsprechenden Segmenten zugeordnet.

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

Die Ergebnisanteile der Gemeinschaftsunternehmen sind in der Segmentberichterstattung im Equity-Ergebnis der jeweiligen Segmente enthalten.

Die Überleitungsrechnung beinhaltet Bereiche und sonstige Geschäftstätigkeiten, die definitionsgemäß keine Segmente darstellen. Darin ist auch die nicht allokierte Konzernfinanzierung enthalten. Die Konsolidierung zwischen den Segmenten erfolgt ebenfalls innerhalb der Überleitungsrechnung.

Die Investitionen in Immaterielle Vermögenswerte, Sachanlagen und Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien werden ohne Investitionen im Rahmen des Finanzierungsleasing ausgewiesen.

Den Geschäftsbeziehungen zwischen den Gesellschaften der Segmente des Volkswagen Konzerns liegen grundsätzlich Preise zugrunde, die auch mit Dritten vereinbart werden.

KONZERNABSCHLUSS
Anhang

BERICHTSSEGMENTE 2013

Mio. €	PKW	Nutzfahrzeuge	Power Engineering	Finanz-dienst-leistungen	Summe Segmente	Überleitung	Volkswagen Konzern
Umsatzerlöse mit externen Dritten	146.630	25.963	3.845	20.093	196.531	476	197.007
Umsatzerlöse mit anderen Segmenten	10.418	5.113	6	1.911	17.448	-17.448	-
Umsatzerlöse	157.048	31.076	3.851	22.004	213.979	-16.972	197.007
Planmäßige Abschreibungen	8.212	2.103	384	3.798	14.497	-118	14.379
Außerplanmäßige Abschreibungen	207	0	0	118	325	4	329
Zuschreibungen	32	2	1	16	51	-	51
Segmentergebnis (Operatives Ergebnis)	11.053	1.044	-250	1.863	13.711	-2.040	11.671
Ergebnis aus nach der Equity-Methode bewerteten Beteiligungen	3.440	-44	5	76	3.477	111	3.588
Zinsergebnis und übriges Finanzergebnis	-1.281	-930	-2	27	-2.187	-644	-2.831
At Equity bewertete Anteile	5.431	391	18	377	6.218	1.716	7.934
Investitionen in Immaterielle Vermögenswerte, Sachanlagen und Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	13.544	1.329	137	345	15.355	52	15.407

BERICHTSSEGMENTE 2014

Mio. €	PKW	Nutzfahrzeuge	Power Engineering	Finanz-dienst-leistungen	Summe Segmente	Überleitung	Volkswagen Konzern
Umsatzerlöse mit externen Dritten	150.677	24.999	3.727	22.594	201.996	462	202.458
Umsatzerlöse mit anderen Segmenten	13.389	5.206	5	2.327	20.927	-20.927	-
Umsatzerlöse	164.065	30.205	3.732	24.920	222.922	-20.464	202.458
Planmäßige Abschreibungen	9.549	2.133	361	4.521	16.564	-125	16.439
Außerplanmäßige Abschreibungen	209	69	1	127	406	44	450
Zuschreibungen	27	1	-	4	31	-	31
Segmentergebnis (Operatives Ergebnis)	11.578	901	44	1.917	14.439	-1.742	12.697
Ergebnis aus nach der Equity-Methode bewerteten Beteiligungen	3.763	14	6	31	3.814	174	3.988
Zinsergebnis und übriges Finanzergebnis	-1.053	261	-8	17	-783	-1.107	-1.891
At Equity bewertete Anteile	7.186	399	22	433	8.039	1.835	9.874
Investitionen in Immaterielle Vermögenswerte, Sachanlagen und Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	14.039	1.851	166	517	16.574	39	16.613

KONZERNABSCHLUSS
Anhang

ÜBERLEITUNGSRECHNUNG

Mio. €	2014	2013
Segmentumsätze	222.922	213.979
Nicht zugeordnete Bereiche	1.245	1.319
Konzernfinanzierung	34	35
Konsolidierung	-21.744	-18.326
Konzernumsätze	202.458	197.007
 Segmentergebnis (Operatives Ergebnis)	 14.439	 13.711
Nicht zugeordnete Bereiche	46	58
Konzernfinanzierung	9	-13
Konsolidierung	-1.797	-2.085
Operatives Ergebnis	12.697	11.671
Finanzergebnis	2.097	757
Konzernergebnis vor Steuern	14.794	12.428

NACH REGIONEN 2013

Mio. €	Deutschland	Europa und sonstige Regionen*	Nord-amerika	Südamerika	Asien/Pazifik	Gesamt
Umsatzerlöse mit externen Dritten	37.714	79.348	27.434	17.495	35.016	197.007
Immaterielle Vermögenswerte, Sachanlagen, Vermietete Vermögenswerte und Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	75.138	30.755	13.728	3.230	1.467	124.318

* Ohne Deutschland.

NACH REGIONEN 2014

Mio. €	Deutschland	Europa und sonstige Regionen*	Nord-amerika	Südamerika	Asien/Pazifik	Gesamt
Umsatzerlöse mit externen Dritten	39.372	83.485	27.619	13.868	38.113	202.458
Immaterielle Vermögenswerte, Sachanlagen, Vermietete Vermögenswerte und Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	78.147	32.665	17.489	3.324	2.548	134.174

* Ohne Deutschland.

Die Zurechnung der Umsatzerlöse zu den Regionen folgt dem Bestimmungslandprinzip.

ERLÄUTERUNGEN ZUR GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

1. Umsatzerlöse

STRUKTUR DER UMSATZERLÖSE DES KONZERNS

	Mio. €	2014	2013
Fahrzeuge*		134.627	134.274
Originalteile		13.642	13.564
Gebrauchtfahrzeuge und Fremdprodukte*		10.090	9.540
Motoren, Aggregate und Teilelieferungen		10.021	8.441
Power Engineering		3.728	3.845
Motorräder		458	452
Vermiet- und Leasinggeschäft		16.384	13.948
Zinsen und ähnliche Erträge		6.375	6.034
Sonstige Umsatzerlöse		7.133	6.909
	202.458	197.007	

* Das Vorjahr wurde angepasst.

Im Rahmen der Segmentberichterstattung sind die Umsatzerlöse des Konzerns nach Segmenten und Märkten dargestellt.

Die Sonstigen Umsatzerlöse umfassen unter anderem Erlöse aus Werkstattleistungen.

Die Umsatzerlöse aus kundenspezifischen Fertigungsaufträgen belaufen sich auf 1.396 Mio. € (Vorjahr angepasst: 1.543 Mio. €) und entfallen im Wesentlichen auf den Bereich Power Engineering.

2. Kosten der Umsatzerlöse

In den Kosten der Umsatzerlöse sind die dem Finanzdienstleistungsgeschäft zuzuordnenden Zinsaufwendungen in Höhe von 1.955 Mio. € (Vorjahr: 1.948 Mio. €) ausgewiesen. Die Kosten der Umsatzerlöse enthalten außerplanmäßige Abschreibungen auf Immaterielle Vermögenswerte, Sachanlagen und Vermietvermögen in Höhe von 377 Mio. € (Vorjahr: 346 Mio. €). Die außerplanmäßigen Abschreibungen erfolgten auf Basis aktualisierter Werthaltigkeitstests und berücksichtigten insbesondere Markt- und Wechselkursrisiken sowie geänderte Absatzerwartungen und verkürzte Produktlaufzeiten.

Erfolgsbezogene Zuwendungen der öffentlichen Hand beliefen sich im laufenden Geschäftsjahr auf 883 Mio. € (Vorjahr: 307 Mio. €) und wurden grundsätzlich den Funktionsbereichen zugeordnet.

3. Vertriebskosten

Zu den Vertriebskosten in Höhe von 20.292 Mio. € (Vorjahr: 19.655 Mio. €) zählen neben Sachgemein- und Personal-kosten sowie Abschreibungen des Vertriebsbereichs die angefallenen Versand-, Werbe- und Verkaufsförderungskosten.

4. Verwaltungskosten

Die Verwaltungskosten von 6.841 Mio. € (Vorjahr: 6.888 Mio. €) beinhalten im Wesentlichen Sachgemein- und Personalkosten sowie die auf den Verwaltungsbereich entfallenden Abschreibungen.

5. Sonstige betriebliche Erträge

Mio. €	2014	2013
Erträge aus der Auflösung von Wertberichtigungen auf Forderungen und sonstige Vermögenswerte	559	547
Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen und abgegrenzten Schulden	2.348	2.532
Erträge aus derivativen Währungssicherungsinstrumenten	1.181	1.785
Erträge aus Wechselkursveränderungen	2.323	1.758
Erträge aus dem Verkauf von Werbematerial	357	256
Weiterberechnungen	1.005	909
Erträge aus Investment Property	8	17
Gewinne aus Anlageabgängen und Zuschreibungen	134	233
Übrige betriebliche Erträge	2.383	1.919
	10.298	9.956

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. €	2014	2013
Wertberichtigungen auf Forderungen und sonstige Vermögenswerte	1.150	1.442
Aufwendungen aus derivativen Währungssicherungsinstrumenten	1.003	985
Aufwendungen aus Wechselkursveränderungen	1.972	2.486
Aufwand aus Weiterberechnungen	566	408
Aufwendungen für Aufhebungsverträge	193	76
Verluste aus Anlageabgängen	105	151
Übrige betriebliche Aufwendungen	2.004	1.796
	6.992	7.343

7. Ergebnis aus At Equity bewerteten Anteilen

Mio. €	2014	2013
Erträge aus At Equity bewerteten Anteilen	4.007	3.652
davon aus Gemeinschaftsunternehmen	(3.976)	(3.635)
davon aus assoziierten Unternehmen	(30)	(17)
Aufwendungen aus At Equity bewerteten Anteilen	19	64
davon aus Gemeinschaftsunternehmen	(6)	(6)
davon aus assoziierten Unternehmen	(13)	(58)
	3.988	3.588

8. Finanzierungsaufwendungen

Mio. €	2014	2013
Sonstige Zinsen und Aufwendungen	1.435	1.494
In Leasingzahlungen enthaltener Zinsaufwand	18	19
Zinsaufwendungen	1.453	1.513
Nettozinsen auf die Nettoschuld aus leistungsorientierten Versorgungsplänen	788	752
Aufzinsung von sonstigen Schulden	417	101
Aufzinsung von Schulden	1.205	853
Finanzierungsaufwendungen	2.658	2.366

9. Übriges Finanzergebnis

Mio. €	2014	2013 ¹
Erträge aus Gewinnabführungsverträgen	20	18
Aufwendungen aus Verlustübernahmen	12	5
Sonstige Erträge aus Beteiligungen	251	69
Sonstige Aufwendungen aus Beteiligungen	189	50
Erträge und Aufwendungen aus Wertpapieren und Ausleihungen ²	86	147
Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	749	786
Erträge und Aufwendungen aus Bewertungseffekten und Wertberichtigung von Finanzinstrumenten	-72	-453
Erträge und Aufwendungen aus Fair-Value-Änderungen von Sicherungsgeschäften außerhalb Hedge Accounting	-181	-943
Erträge und Aufwendungen aus Fair-Value-Änderungen von Sicherungsgeschäften innerhalb Hedge Accounting	114	-33
Übriges Finanzergebnis	767	-465

1 Das Vorjahr wurde angepasst.

2 Einschließlich Veräußerungsergebnissen.

10. Steuern vom Einkommen und vom Ertrag

ZUSAMMENSETZUNG DES STEUERERTRAGS UND -AUFWANDS

Mio. €	2014	2013
Tatsächlicher Steueraufwand Inland	2.073	2.173
Tatsächlicher Steueraufwand Ausland	1.559	1.560
Tatsächliche Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	3.632	3.733
davon periodenfremde Erträge (-)/Aufwendungen (+)	(-230)	(278)
Latenter Steuerertrag (-)/-aufwand (+) Inland	-145	-334
Latenter Steuerertrag (-)/-aufwand (+) Ausland	239	-116
Latenter Steuerertrag (-)/-aufwand (+)	94	-449
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	3.726	3.283

Der gesetzliche Körperschaftsteuersatz in Deutschland für den Veranlagungszeitraum 2014 betrug 15%. Hieraus resultiert einschließlich Gewerbesteuer und Solidaritätszuschlag eine Steuerbelastung von 29,8%.

Für die Bewertung der latenten Steuern wird im deutschen Organkreis ein Steuersatz in Höhe von 29,8 Prozent (Vorjahr: 29,8 Prozent) angewandt.

Die angewandten lokalen Ertragsteuersätze für ausländische Gesellschaften variieren zwischen 0 und 44,6 %. Bei gespaltenen Steuersätzen wird der Thesaurierungssteuersatz angewandt.

Die Realisierung steuerlicher Verlustvorträge aus Vorjahren führte im Jahr 2014 zu einer Minderung der laufenden Steuern vom Einkommen und vom Ertrag von 136 Mio. € (Vorjahr: 356 Mio. €).

Bisher noch nicht genutzte Verlustvorträge bestanden in Höhe von 12.726 Mio. € (Vorjahr: 11.164 Mio. €). Verlustvorträge in Höhe von 6.719 Mio. € (Vorjahr: 9.070 Mio. €) sind zeitlich unbegrenzt nutzbar, während 775 Mio. € (Vorjahr: 442 Mio. €) innerhalb der nächsten zehn Jahre zu verwenden sind. Darüber hinaus bestanden steuerliche Verlustvorträge in Höhe von 5.232 Mio. € (Vorjahr: 1.652 Mio. €), die innerhalb eines Zeitraums von 15 beziehungsweise 20 Jahren genutzt werden können. Verlustvorträge in Höhe von 9.422 Mio. € (Vorjahr: 9.002 Mio. €), davon beschränkt nutzbar innerhalb der nächsten 20 Jahre 3.406 Mio. € (Vorjahr: 478 Mio. €), wurden insgesamt als nicht nutzbar eingeschätzt. Der Rückgang der zeitlich unbegrenzt nutzbaren Verlustvorträge beziehungsweise der Anstieg der zeitlich begrenzt nutzbaren Verlustvorträge resultiert im Wesentlichen aus einer gesetzlichen Änderung zur Vortragsfähigkeit von Verlusten in Ungarn.

Aufgrund der Nutzung bisher nicht berücksichtigter steuerlicher Verluste und Steuergutschriften aus früheren Perioden mindert sich der tatsächliche Ertragsteueraufwand im laufenden Geschäftsjahr um 50 Mio. € (Vorjahr: 247 Mio. €). Der Betrag des latenten Steueraufwandes mindert sich um 49 Mio. € (Vorjahr: 15 Mio. €) aufgrund bisher nicht berücksichtigter steuerlicher Verluste und Steuergutschriften einer früheren Periode. Der latente Steueraufwand aus der Abwertung eines latenten Steueranspruchs beträgt 253 Mio. € (Vorjahr: 203 Mio. €). Der latente Steuerertrag aus der Zuschreibung eines latenten Steueranspruchs beträgt 117 Mio. € (Vorjahr: 92 Mio. €).

Die von verschiedenen Staaten gewährten Steuerguthaben führten zum Ansatz eines Steuvorteils in Höhe von 906 Mio. € (Vorjahr: 785 Mio. €).

Für abzugsfähige temporäre Differenzen in Höhe von 1.531 Mio. € (Vorjahr: 620 Mio. €) und für Steuergutschriften, die innerhalb der nächsten 20 Jahre verfallen würden, wurde in Höhe von 504 Mio. € (Vorjahr: 448 Mio. €) – für unverfallbare Steuergutschriften in Höhe von 172 Mio. € (Vorjahr: 103 Mio. €) – in der Bilanz kein latenter Steueranspruch erfasst.

In Höhe von 290 Mio. € (Vorjahr: 211 Mio. €) wurden latente Steuerschulden für temporäre Differenzen und nicht ausgeschüttete Gewinne von Tochtergesellschaften der Volkswagen AG wegen bestehender Kontrolle nach IAS 12.39 nicht bilanziert.

Im Geschäftsjahr 2006 wurde aufgrund geänderter gesetzlicher Bestimmungen in Deutschland erstmalig ein Körperschaftsteuererstattungsanspruch erfolgswirksam als laufender Ertragsteueranspruch aktiviert. Am Bilanzstichtag betrug der Barwert des Erstattungsanspruchs 380 Mio. € (Vorjahr: 496 Mio. €).

Aus Steuersatzänderungen resultierten konzernweit latente Steueraufwendungen in Höhe von 7 Mio. € (Vorjahr: 94 Mio. € Ertrag).

Latente Steuern in Höhe von 831 Mio. € (Vorjahr: 411 Mio. €) wurden aktiviert, ohne dass diesen passive latente Steuern in entsprechender Höhe gegenüberstehen. Die betroffenen Gesellschaften erwarten nach Verlusten im aktuellen Geschäftsjahr oder im Vorjahr in Zukunft positive steuerliche Einkünfte.

In Höhe von insgesamt 5.180 Mio. € (Vorjahr: 1.394 Mio. €) wurden latente Steuern in der Bilanz eigenkapitalerhörend berücksichtigt, die auf direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen entfallen. Davon betreffen 2 Mio. € (Vorjahr: 31 Mio. €) Minderheitenanteile. Im laufenden Geschäftsjahr und im Vorjahr gab es Effekte aus Kapitaltransaktionen mit Minderheiten. Die Entwicklung der latenten Steuern nach Sachverhalten ist in der Gesamtergebnisrechnung dargestellt.

Im Geschäftsjahr wurden aus Eigenkapitalbeschaffungskosten resultierende Steuereffekte in Höhe von 19 Mio. € unmittelbar der Kapitalrücklage gutgeschrieben.

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	
	31.12.2014	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2013
Immaterielle Vermögenswerte	306	249	9.479	9.216
Sachanlagen und Vermietete Vermögenswerte	3.767	3.782	6.092	5.229
Langfristige Finanzanlagen	13	39	37	32
Vorräte	1.883	1.825	697	650
Forderungen und sonstige Vermögenswerte (inklusive Finanzdienstleistungsbereich)	1.398	1.420	6.632	6.621
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte	1.459	1.316	16	73
Pensionsrückstellungen	6.050	3.592	242	241
Verbindlichkeiten und sonstige Rückstellungen	8.660	6.676	869	1.222
Steuerliche Verlustvorträge nach Wertberichtigungen	1.129	726	–	–
Tax Credits nach Wertberichtigungen	228	230	–	–
Wertberichtigung auf sonstige aktive latente Steuern	–433	–278	–	–
Bruttowert	24.460	19.577	24.065	23.284
davon langfristig	(15.999)	(11.914)	(20.013)	(19.281)
Saldierung	20.207	15.539	20.207	15.539
Konsolidierung	1.625	1.584	916	149
Bilanzansatz	5.878	5.622	4.774	7.894

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 2014 von 3.726 Mio. € (Vorjahr: 3.283 Mio. €) war um 683 Mio. € (Vorjahr: 383 Mio. €) niedriger als der erwartete Steueraufwand von 4.409 Mio. €, der sich bei Anwendung eines Thesaurierungssatzes von 29,8 % auf das Vorsteuerergebnis des Konzerns ergeben würde.

ÜBERLEITUNG VOM ERWARTETEN ZUM AUSGEWIESENEN ERTRAGSTEUERAUFWAND

Mio. €	2014	2013
Ergebnis vor Ertragsteuern	14.794	12.428
Erwarteter Ertragsteueraufwand (Steuersatz 29,8%; Vorjahr 29,5%)	4.409	3.666
Überleitung:		
Abweichende ausländische Steuerbelastung	-92	-160
Steueranteil für:		
steuerfreie Erträge	-1.423	-1.303
steuerlich nicht abzugsfähige Aufwendungen	336	379
Effekte aus Verlustvorträgen und tax credits	334	-118
permanente bilanzielle Differenzen	-23	303
Steuergutschriften	-112	-86
Periodenfremde Steuern	-271	349
Effekte aus Steuersatzänderungen	7	-94
Nicht anrechenbare Quellensteuer	308	273
Sonstige Steuereffekte	253	74
Ausgewiesener Ertragsteueraufwand	3.726	3.283
Effektiver Steuersatz in %	25,2	26,4

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.

Im Berichtszeitraum hat die Volkswagen AG eine Kapitalerhöhung aus genehmigtem Kapital gegen Bareinlage unter Ausschluss des Bezugsrechts der Alt-Aktionäre durch die Ausgabe von Vorzugsaktien durchgeführt. Diese neuen Vorzugsaktien sind seit ihrer Einführung am regulierten Markt am 12. Juni 2014 bei der Ermittlung des Ergebnisses je Aktie zu berücksichtigen.

Gemäß IAS 33.23 sind alle potenziellen Aktien, die sich aus der Wandlung einer Pflichtwandelanleihe ergeben können, wie bereits ausgegebene Aktien zu behandeln und bei der Ermittlung des unverwässerten und des verwässerten Ergebnisses je Aktie zu berücksichtigen. Dadurch erhöht sich die Anzahl der ausstehenden Vorzugsaktien um die potenziellen Vorzugsaktien, die sich bei der tatsächlichen Wandlung der begebenen Pflichtwandelanleihen ergeben würden. Die durchschnittliche Anzahl der noch nicht gewandelten und der neu einzubehaltenden Vorzugsaktien basiert dabei auf dem Höchstumtauschverhältnis, das sich aus dem derzeit gültigen Mindestwandlungspreis von 147,61€ ergibt. Der Mindestwandlungspreis war bedingungsgemäß nach Auszahlung der Dividende anzupassen. Gemäß IAS 33.26 war die Anzahl der potenziellen Vorzugsaktien rückwirkend, auch für das Vorjahr, mit dem neuen Mindestwandlungspreis zu berechnen. Eine Hinzurechnung der mit den Pflichtwandelanleihen zusammenhängenden Finanzierungsaufwendungen zum Konzernergebnis findet nicht statt, da die Zinskomponente bei der Begebung der Anleihe erfolgsneutral erfasst wurde und Zinsaufwand nur in Höhe des Zinseszinseffekts entsteht. Da die unverwässerte und die verwässerte Aktienanzahl identisch ist, entspricht das unverwässerte auch dem verwässerten Ergebnis je Aktie. Insgesamt berechtigen die bestehenden Pflichtwandelanleihen noch zu einem Bezug von maximal 25.032.179 nennwertlosen Vorzugsaktien der Volkswagen AG.

Weitere Erläuterungen zur Begebung der Pflichtwandelanleihe und zur Kapitalerhöhung befinden sich in Anhangangabe 24.

KONZERNABSCHLUSS
Anhang

Stück	STÄMME		VORZÜGE	
	2014	2013	2014	2013*
Gewichtete durchschnittliche Anzahl ausstehender Aktien – unverwässert	295.089.818	295.089.818	200.990.701	191.453.836
Gewichtete durchschnittliche Anzahl ausstehender Aktien – verwässert	295.089.818	295.089.818	200.990.701	191.453.836

* Das Vorjahr wurde aufgrund IAS 33.26 angepasst.

Mio. €	2014	2013*
Ergebnis nach Steuern	11.068	9.145
Ergebnisan teil von Minderheiten	84	52
Ergebnisan teil der Hybridkapitalgeber der Volkswagen AG	138	27
Ergebnisan teil der Aktionäre der Volkswagen AG	10.847	9.066
Unverwässertes Ergebnis aus Stammaktien	6.445	5.491
Verwässertes Ergebnis aus Stammaktien	6.445	5.491
Unverwässertes Ergebnis aus Vorzugsaktien	4.402	3.574
Verwässertes Ergebnis aus Vorzugsaktien	4.402	3.574

* Das Vorjahr wurde aufgrund IAS 33.26 angepasst.

€	2014	2013*
Ergebnis je Stammaktie – unverwässert	21,84	18,61
Ergebnis je Stammaktie – verwässert	21,84	18,61
Ergebnis je Vorzugsaktie – unverwässert	21,90	18,67
Ergebnis je Vorzugsaktie – verwässert	21,90	18,67

* Das Vorjahr wurde aufgrund IAS 33.26 angepasst.

Weitere Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung nach IAS 23 (Fremdkapitalkosten)

Die aktivierten Fremdkapitalkosten beliefen sich im laufenden Geschäftsjahr auf 85 Mio. € (Vorjahr: 74 Mio. €) und entfielen im Wesentlichen auf die aktivierten Entwicklungskosten. Es wurde im Volkswagen Konzern ein Fremdkapitalkostensatz von durchschnittlich 2,2 % (Vorjahr: 2,4 %) der Aktivierung zugrunde gelegt.

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. €	2014	2013
Erfolgswirksam zum Fair Value bewertete Finanzinstrumente	–220	–756
Kredite und Forderungen	5.357	3.386
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte	592	193
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Schulden	–3.921	–3.851
1.808	–1.027	

Die Nettoergebnisse aus erfolgswirksam zum Fair Value bewerteten Vermögenswerten beziehungsweise finanziellen Schulden setzen sich aus der Fair-Value-Bewertung von Derivaten inklusive Zinsen und Währungsumrechnungsergebnissen zusammen.

Die Nettoergebnisse aus zur Veräußerung verfügbaren Vermögenswerten bestehen vornehmlich aus Erträgen und Aufwendungen aus Wertpapieren einschließlich Veräußerungsergebnissen, Wertberichtigungen auf Beteiligungen sowie Effekten aus der Währungsumrechnung.

Die Nettoergebnisse aus den Kategorien Kredite und Forderungen sowie Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Schulden umfassen die Zinserträge und Zinsaufwendungen nach der Effektivzinsmethode gemäß IAS 39 inklusive Effekten aus der Währungsumrechnung. Die Zinsen enthalten auch die Zinserträge und -aufwendungen aus dem Kreditgeschäft der Finanzdienstleistungsbereiche.

KONZERNABSCHLUSS
Anhang

GESAMTZINSERTRÄGE UND -AUFWENDUNGEN DER NICHT ERFOLGSWIRKSAM ZUM FAIR VALUE BEWERTETEN FINANZINSTRUMENTE

Mio. €	2014	2013
Zinserträge	5.267	4.925
Zinsaufwendungen	3.683	3.981
	1.584	943

WERTMINDERUNGSAUFWENDUNGEN DER FINANZIELLEN VERMÖGENSWERTE NACH KLASSEN

Mio. €	2014	2013
Zum Fair Value bewertet	2	2
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet	1.295	1.470
	1.297	1.472

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 46 Mio. € (Vorjahr: 47 Mio. €).

Im Geschäftsjahr 2014 wurden 6 Mio. € (Vorjahr: 5 Mio. €) als Aufwand und 66 Mio. € als Ertrag (Vorjahr: 52 Mio. €) für Gebühren und Provisionen aus Treuhändergeschäften sowie aus nicht zum Fair Value bewerteten finanziellen Vermögenswerten und Verbindlichkeiten 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 2013

Mio. €	Markennamen	Goodwill	Aktivierte Entwicklungs-kosten für in Entwicklung befindliche Produkte	Aktivierte Entwicklungs-kosten für derzeitig genutzte Produkte	Sonstige immaterielle Vermögenswerte	Gesamt
Anschaffungs-/ Herstellungskosten						
Stand am 01.01.2013	17.135	23.889	3.627	17.422	8.441	70.513
Währungsänderungen	-42	-177	-66	-263	-270	-818
Änderungen						
Konsolidierungskreis	-	18	-	-	38	57
Zugänge	-	-	3.390	631	351	4.373
Umbuchungen	-5	-	-1.850	1.856	-23	-22
Abgänge	0	-	15	422	185	622
Stand am 31.12.2013	17.088	23.730	5.087	19.224	8.352	73.481
Abschreibungen						
Stand am 01.01.2013	56	0	27	8.160	3.158	11.401
Währungsänderungen	-6	0	0	-156	-132	-294
Änderungen						
Konsolidierungskreis	-	0	-	-	5	5
Zugänge planmäßig	13	-	1	2.378	1.197	3.589
Zugänge außerplanmäßig	-	-	-	85	10	96
Umbuchungen	-4	-	-4	9	-1	0
Abgänge	-	-	-	392	168	560
Zuschreibungen	-	-	-	-	-	-
Stand am 31.12.2013	59	0	24	10.085	4.070	14.238
Nettobuchwert am 31.12.2013	17.029	23.730	5.063	9.139	4.282	59.243

KONZERNABSCHLUSS
Anhang

ENTWICKLUNG DER IMMATERIELLEN VERMÖGENSWERTE VOM 1. JANUAR ZUM 31. DEZEMBER 2014

Mio. €	Markennamen	Goodwill	Aktivierte Entwicklungs-kosten für in Entwicklung befindliche Produkte	Aktivierte Entwicklungs-kosten für derzeitig genutzte Produkte	Sonstige immaterielle Vermögenswerte	Gesamt
Anschaffungs-/Herstellungskosten						
Stand am 01.01.2014	17.088	23.730	5.087	19.224	8.352	73.481
Währungsänderungen	-53	-161	2	30	15	-166
Änderungen						
Konsolidierungskreis	-	8	-	-	53	62
Zugänge	-	-	3.652	949	360	4.961
Umbuchungen	10	-	-2.306	2.307	16	26
Abgänge	-	-	8	1.100	504	1.611
Stand am 31.12.2014	17.045	23.577	6.428	21.409	8.292	76.752
Abschreibungen						
Stand am 01.01.2014	59	0	24	10.085	4.070	14.238
Währungsänderungen	10	0	0	17	6	32
Änderungen						
Konsolidierungskreis	-	-	-	-	3	3
Zugänge planmäßig	10	-	0	2.948	1.050	4.009
Zugänge außerplanmäßig	-	-	10	67	13	91
Umbuchungen	-	-	-7	7	1	1
Abgänge	-	-	-	1.031	505	1.536
Zuschreibungen	-	-	13	8	-	20
Stand am 31.12.2014	79	0	14	12.085	4.639	16.818
Nettobuchwert am 31.12.2014	16.967	23.577	6.413	9.324	3.654	59.935

Die Sonstigen immateriellen Vermögenswerte umfassen insbesondere Konzessionen, erworbene Kundenstämme und Händlerbeziehungen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte sowie Lizenzen an solchen.

Die Aufteilung der Markennamen und Goodwill auf die Geschäftssegmente ist in der nachfolgenden Tabelle dargestellt:

Mio. €	2014	2013
Markennamen nach Geschäftssegmenten		
Porsche	13.823	13.823
Scania Vehicles and Services	1.036	1.098
MAN Truck & Bus	1.127	1.127
MAN Diesel & Turbo	415	415
Ducati	404	404
Übrige	162	163
	16.967	17.029
Goodwill nach Geschäftssegmenten		
Porsche	18.825	18.825
Scania Vehicles and Services	2.978	3.158
MAN Truck & Bus	595	576
MAN Diesel & Turbo	250	247
Ducati	290	290
ŠKODA	146	148
Porsche Holding Salzburg	191	181
Übrige	303	305
	23.577	23.730

Der Werthaltigkeitstest der ausgewiesenen Goodwills basiert auf dem Nutzungswert und ist auch bei einer Variation der Wachstumsprognose beziehungsweise des Diskontierungssatzes von +/- 0,5 %-Punkte gegeben.

Von den im Jahr 2014 insgesamt angefallenen Forschungs- und Entwicklungskosten erfüllten 4.601 Mio. € (Vorjahr: 4.021 Mio. €) die Aktivierungskriterien nach IFRS.

Folgende Beträge wurden erfolgswirksam erfasst:

Mio. €	2014	2013
Forschungskosten und nicht aktivierte Entwicklungskosten	8.519	7.722
Abschreibungen auf Entwicklungskosten	3.026	2.464
Aufwandwirksam verrechnete Forschungs- und Entwicklungskosten	11.545	10.186

KONZERNABSCHLUSS
Anhang

13. Sachanlagen

ENTWICKLUNG DER SACHANLAGEN VOM 1. JANUAR ZUM 31. DEZEMBER 2013

Mio. €	Grundstücke, grundstücks- gleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	Technische Anlagen und Maschinen	Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäfts- ausstattung	Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	Gesamt
Anschaffungs-/Herstellungskosten					
Stand am 01.01.2013	24.633	33.657	46.499	5.657	110.446
Währungsänderungen	-540	-908	-874	-185	-2.508
Änderungen Konsolidierungskreis	137	15	30	75	258
Zugänge	897	2.016	3.506	4.642	11.061
Umbuchungen	1.288	1.322	1.340	-3.954	-3
Abgänge	139	942	1.203	77	2.362
Stand am 31.12.2013	26.277	35.159	49.297	6.158	116.891
Abschreibungen					
Stand am 01.01.2013	10.315	24.395	36.282	30	71.022
Währungsänderungen	-188	-621	-654	-4	-1.468
Änderungen Konsolidierungskreis	45	9	12	-	66
Zugänge planmäßig	824	2.226	3.637	1	6.689
Zugänge außerplanmäßig	11	2	97	8	118
Umbuchungen	-13	-42	43	0	-12
Abgänge	54	852	970	1	1.877
Zuschreibungen	1	25	0	9	35
Stand am 31.12.2013	10.939	25.091	38.447	26	74.503
Nettobuchwert am 31.12.2013	15.338	10.068	10.850	6.132	42.389
davon als Finanzierungsleasing klassifizierte gemietete Vermögenswerte					
Buchwert 31.12.2013	282	16	16	-	314

Die zukünftig fälligen Leasingzahlungen mit ihren Barwerten ergaben sich aus der folgenden Tabelle:

Mio. €	2014	2015 – 2018	ab 2019	Gesamt
Leasingzahlungen	65	179	279	523
Zinsanteile	11	24	68	103
Buchwert der Verbindlichkeiten	54	155	211	420

KONZERNABSCHLUSS
Anhang

ENTWICKLUNG DER SACHANLAGEN VOM 1. JANUAR ZUM 31. DEZEMBER 2014

Mio. €	Grundstücke, grundstücks- gleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	Technische Anlagen und Maschinen	Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäfts- ausstattung	Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	Gesamt
Anschaffungs-/Herstellungskosten					
Stand am 01.01.2014	26.277	35.159	49.297	6.158	116.891
Währungsänderungen	43	161	495	15	713
Änderungen Konsolidierungskreis	139	-1	9	19	166
Zugänge	894	1.511	4.005	5.150	11.560
Umbuchungen	1.256	2.065	1.364	-4.696	-11
Abgänge	120	1.021	1.249	40	2.430
Stand am 31.12.2014	28.489	37.873	53.922	6.607	126.890
Abschreibungen					
Stand am 01.01.2014	10.939	25.091	38.447	26	74.503
Währungsänderungen	36	122	405	4	567
Änderungen Konsolidierungskreis	32	-2	3	-	32
Zugänge planmäßig	934	2.491	4.079	5	7.509
Zugänge außerplanmäßig	6	26	98	13	143
Umbuchungen	8	-20	20	-6	3
Abgänge	47	929	1.051	0	2.027
Zuschreibungen	1	-	1	5	8
Stand am 31.12.2014	11.906	26.779	42.000	36	80.721
Nettobuchwert am 31.12.2014	16.582	11.095	11.921	6.570	46.169
davon als Finanzierungsleasing klassifizierte gemietete Vermögenswerte					
Buchwert 31.12.2014	276	11	13	-	299

Für mittels Finanzierungsleasing-Verträgen geleaste Gebäude und Anlagen bestehen überwiegend Kaufoptionen, die auch ausgeübt werden sollen.

Die zukünftig fälligen Leasingzahlungen mit ihren Barwerten ergeben sich aus der folgenden Tabelle:

Mio. €	2015	2016 – 2019	ab 2020	Gesamt
Leasingzahlungen	56	222	318	596
Zinsanteile	23	64	113	200
Buchwert der Verbindlichkeiten	34	158	204	396

Für die über Operating-Leasing-Verträge angemieteten Vermögenswerte erfolgten im laufenden Jahr aufwandswirksame Zahlungen in Höhe von 1.330 Mio. € (Vorjahr: 1.273 Mio. €). Davon entfallen im Rahmen von selbst genutztem Vermögen 1.171 Mio. € (Vorjahr: 1.136 Mio. €) auf Mindestleasingzahlungen und 50 Mio. € (Vorjahr: 51 Mio. €) auf bedingte Leasingzahlungen. Die Zahlungen im Rahmen von Untermietverhältnissen in Höhe von 109 Mio. € (Vorjahr: 86 Mio. €) entfallen im Wesentlichen auf Mindestleasingzahlungen.

Öffentliche Zuwendungen in Höhe von 110 Mio. € (Vorjahr: 295 Mio. €) wurden von den Anschaffungskosten der Sachanlagen abgesetzt beziehungsweise 0 Mio. € (Vorjahr: 8 Mio. €) als erhaltene Sachzuwendungen nicht als Anschaffungskosten aktiviert.

Im Zusammenhang mit Grundstücken und Gebäuden dienen Grundpfandrechte in Höhe von 628 Mio. € (Vorjahr: 661 Mio. €) als Sicherheit für finanzielle Verbindlichkeiten.

14. Vermietete Vermögenswerte und Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien

ENTWICKLUNG DER VERMIETETEN VERMÖGENSWERTE UND ALS FINANZINVESTITION GEHALTENEN IMMOBILIEN
VOM 1. JANUAR ZUM 31. DEZEMBER 2013

Mio. €	Vermietete Vermögenswerte	Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	Gesamt
Anschaffungs-/Herstellungskosten			
Stand am 01.01.2013	25.453	626	26.079
Währungsänderungen	-908	-12	-920
Änderungen Konsolidierungskreis	3	-	3
Zugänge	11.890	32	11.923
Umbuchungen	-1	32	31
Abgänge	6.558	46	6.604
Stand am 31.12.2013	29.878	633	30.511
Abschreibungen			
Stand am 01.01.2013	5.419	194	5.612
Währungsänderungen	-212	-2	-215
Änderungen Konsolidierungskreis	0	-	0
Zugänge planmäßig	4.087	14	4.101
Zugänge außerplanmäßig	107	1	108
Umbuchungen	0	12	12
Abgänge	1.766	13	1.779
Zuschreibungen	16	-	16
Stand am 31.12.2013	7.619	205	7.824
Nettobuchwert am 31.12.2013	22.259	427	22.687

Aus den unkündbaren Leasing- und Vermietverträgen erwarteten wir in den nächsten Jahren die folgenden Zahlungen:

Mio. €	2014	2015 – 2018	ab 2019	Gesamt
Leasingzahlungen	2.635	2.971	23	5.628

KONZERNABSCHLUSS
Anhang

ENTWICKLUNG DER VERMIETETEN VERMÖGENSWERTE UND ALS FINANZINVESTITION GEHALTENEN IMMOBILIEN
VOM 1. JANUAR ZUM 31. DEZEMBER 2014

Mio. €	Vermietete Vermögenswerte	Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	Gesamt
Anschaffungs-/Herstellungskosten			
Stand am 01.01.2014	29.878	633	30.511
Währungsänderungen	2.052	31	2.084
Änderungen Konsolidierungskreis	547	–	547
Zugänge	13.998	100	14.098
Umbuchungen	8	–18	–10
Abgänge	9.703	10	9.713
Stand am 31.12.2014	36.780	736	37.516
Abschreibungen			
Stand am 01.01.2014	7.619	205	7.824
Währungsänderungen	466	8	474
Änderungen Konsolidierungskreis	125	–	125
Zugänge planmäßig	4.907	15	4.922
Zugänge außerplanmäßig	121	29	150
Umbuchungen	1	–4	–3
Abgänge	4.039	3	4.042
Zuschreibungen	3	–	3
Stand am 31.12.2014	9.195	251	9.446
Nettobuchwert am 31.12.2014	27.585	485	28.070

Unter den Vermieteten Vermögenswerten weisen wir das im Wege des Operating-Leasing vermietete Leasingvermögen sowie die Vermögenswerte mit langfristigen Buy-back-Verträgen aus.

In dem Posten Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien (Investment Property) werden Mietwohnungen und verpachtete Händlerbetriebe ausgewiesen, deren Fair Value 890 Mio. € (Vorjahr: 732 Mio. €) betrug. Die Ermittlung des Fair Values erfolgt grundsätzlich nach einem Ertragswertverfahren auf Basis interner Berechnungen (Stufe 3 der Bemessungshierarchie). Für den Unterhalt des genutzten Investment Property fielen operative Kosten in Höhe von 53 Mio. € (Vorjahr: 47 Mio. €) an, für nicht genutztes Investment Property wurden 3 Mio. € (Vorjahr: 0 Mio. €) aufgewandt.

Aus den unkündbaren Leasing- und Vermietverträgen erwarten wir in den nächsten Jahren die folgenden Zahlungen:

Mio. €	2015	2016 – 2019	ab 2020	Gesamt
Leasingzahlungen	3.253	3.528	1	6.782

KONZERNABSCHLUSS
Anhang

15. At Equity bewertete Anteile und sonstige Beteiligungen

**ENTWICKLUNG DER AT EQUITY BEWERTETEN ANTEILE UND SONSTIGEN BETEILIGUNGEN
VOM 1. JANUAR ZUM 31. DEZEMBER 2013**

Mio. €	At Equity bewertete Anteile	Sonstige Beteiligungen	Gesamt
Bruttobuchwert			
Stand am 01.01.2013	7.362	4.107	11.469
Währungsänderungen	–24	–6	–30
Änderungen Konsolidierungskreis	–3	–259	–262
Zugänge	38	297	335
Umbuchungen	27	–27	0
Abgänge	3	23	25
Erfolgswirksame Fortschreibung	3.612	–	3.612
Dividenden	–2.827	–	–2.827
Sonstige ergebnisneutrale Veränderungen	–170	88	–82
Stand am 31.12.2013	8.014	4.177	12.191
Außerplanmäßige Abschreibungen			
Stand am 01.01.2013	53	236	290
Währungsänderungen	0	–1	–2
Änderungen Konsolidierungskreis	–	–31	–31
Zugänge	26	37	63
Umbuchungen	–	–	–
Abgänge	–	3	3
Zuschreibungen	–	0	0
Stand am 31.12.2013	80	237	316
Nettobuchwert am 31.12.2013	7.934	3.941	11.875

KONZERNABSCHLUSS
Anhang

ENTWICKLUNG DER AT EQUITY BEWERTETEN ANTEILE UND SONSTIGEN BETEILIGUNGEN
VOM 1. JANUAR ZUM 31. DEZEMBER 2014

Mio. €	At Equity bewertete Anteile	Sonstige Beteiligungen	Gesamt
Bruttobuchwert			
Stand am 01.01.2014	8.014	4.177	12.191
Währungsänderungen	205	12	217
Änderungen Konsolidierungskreis	335	-1.001	-666
Zugänge	36	292	329
Umbuchungen	-	0	0
Abgänge	0	96	96
Erfolgswirksame Fortschreibung	3.987	-	3.987
Dividenden	-2.997	-	-2.997
Sonstige ergebnisneutrale Veränderungen	376	630	1.005
Stand am 31.12.2014	9.955	4.014	13.968
Außerplanmäßige Abschreibungen			
Stand am 01.01.2014	80	237	316
Währungsänderungen	1	-1	0
Änderungen Konsolidierungskreis	-	-5	-5
Zugänge	-	172	172
Umbuchungen	-	-	-
Abgänge	-	72	72
Zuschreibungen	-	-	-
Stand am 31.12.2014	80	331	411
Nettobuchwert am 31.12.2014	9.874	3.683	13.557

In den At Equity bewerteten Anteilen sind Gemeinschaftsunternehmen in Höhe von 9.159 Mio. € (Vorjahr: 7.563 Mio. €) und assoziierte Unternehmen in Höhe von 715 Mio. € (Vorjahr: 370 Mio. €) enthalten.

Die Änderungen im Konsolidierungskreis zwischen At Equity bewerteten Anteilen und Sonstigen Beteiligungen betreffen mit 335 Mio. € die Umgliederung der Anteile an Bertrandt aufgrund der geänderten Einbeziehungsart. Der Erwerb der zusätzlichen Anteile an Bertrandt in Höhe von 40 Mio. € wurde zuvor unter den Zugängen der Sonstigen Beteiligungen ausgewiesen. Weitere Erläuterungen dazu finden sich unter Konzernkreis/Beteiligungen an assoziierten Unternehmen.

Die sonstigen ergebnisneutralen Veränderungen entfallen in Höhe von 379 Mio. € (Vorjahr: -162 Mio. €) auf Gemeinschaftsunternehmen und in Höhe von -3 Mio. € (Vorjahr: -7 Mio. €) auf assoziierte Unternehmen. Sie resultieren im Wesentlichen aus Währungsumrechnungsdifferenzen in Höhe von 397 Mio. € (Vorjahr: -136 Mio. €), Neubewertungen aus Pensionsplänen in Höhe von -6 Mio. € (Vorjahr: -9 Mio. €) sowie Verlusten aus der Zeitwertbewertung von Cash-flow-Hedges in Höhe von -23 Mio. € (Vorjahr: -36 Mio. €).

16. Lang- und kurzfristige Forderungen aus Finanzdienstleistungen

Mio. €	BUCHWERT			FAIR VALUE			BUCHWERT			FAIR VALUE		
	kurzfristig	langfristig	31.12.2014	31.12.2014	kurzfristig	langfristig	31.12.2013	31.12.2013				
Forderungen aus dem Finanzierungsgeschäft												
Kundenfinanzierung	21.163	41.681	62.844	64.778	17.998	35.965	53.963	55.562				
Händlerfinanzierung	13.343	1.570	14.913	14.897	11.658	1.368	13.026	12.987				
Direktbank-Geschäft	198	1	198	199	183	1	184	184				
	34.704	43.252	77.956	79.873	29.839	37.334	67.173	68.733				
Fällige Forderungen aus dem Operating-Leasinggeschäft												
	281	–	281	281	214	–	214	214				
Forderungen aus Finanzierungsleasing-Verträgen												
	9.413	14.625	24.038	24.296	8.332	13.864	22.196	22.639				
	44.398	57.877	102.275	104.450	38.386	51.198	89.583	91.586				

Die in den Forderungen aus Finanzdienstleistungen in Höhe von 102,3 Mrd. € (Vorjahr: 89,6 Mrd. €) enthaltenen Forderungen aus Kundenfinanzierung und aus Finanzierungsleasing werden aufgrund einer Marktwertanpassung aus dem Portfolio-Hedging um 39 Mio. € erhöht (Vorjahr: 34 Mio. € reduziert).

Die Forderungen aus der Kunden- und Händlerfinanzierung werden grundsätzlich durch Fahrzeuge oder Grundpfandrechte gesichert. Es bestehen gestellte Sicherheiten für finanzielle Schulden und Eventualverbindlichkeiten in Höhe von 344 Mio. € (Vorjahr: 351 Mio. €).

Die Forderungen aus der Händlerfinanzierung enthalten einen Betrag von 98 Mio. € (Vorjahr: 71 Mio. €), der verbundene nicht konsolidierte Unternehmen betrifft.

Den Forderungen aus Finanzierungsleasing-Verträgen – nahezu ausschließlich für Fahrzeuge – lagen zum 31. Dezember 2013 beziehungsweise liegen zum 31. Dezember 2014 die folgenden erwarteten Zahlungsströme zugrunde:

Mio. €	2014	2015 – 2018	ab 2019	Gesamt
Zukünftige Einzahlungen aus Finanzierungsleasing-Verträgen	8.939	14.623	122	23.684
Noch nicht realisierte Finanzierungserträge (Abzinsung)	– 607	– 879	– 2	– 1.488
Barwert der am Bilanzstichtag ausstehenden Mindestleasingzahlungen	8.332	13.744	120	22.196

Mio. €	2015	2016 – 2019	ab 2020	Gesamt
Zukünftige Einzahlungen aus Finanzierungsleasing-Verträgen	10.074	15.474	84	25.632
Noch nicht realisierte Finanzierungserträge (Abzinsung)	– 661	– 929	– 4	– 1.594
Barwert der am Bilanzstichtag ausstehenden Mindestleasingzahlungen	9.413	14.545	80	24.038

Die kumulierten Wertberichtigungen für uneinbringliche ausstehende Mindestleasingzahlungen betragen 97 Mio. € (Vorjahr: 112 Mio. €).

17. Lang- und kurzfristige sonstige finanzielle Vermögenswerte

Mio. €	BUCHWERT			BUCHWERT		
	kurzfristig	langfristig	31.12.2014	kurzfristig	langfristig	31.12.2013
Positive Zeitwerte von derivativen Finanzinstrumenten						
Finanzinstrumente	1.551	2.047	3.598	1.680	2.414	4.094
Wertpapiere	–	1.546	1.546	–	1.565	1.565
Forderungen aus Darlehen, Schuldverschreibungen, Genusssrechten (ohne Zinsen)	3.533	2.170	5.704	2.729	2.472	5.201
Übrige finanzielle Vermögenswerte	2.608	735	3.343	2.182	590	2.772
	7.693	6.498	14.190	6.591	7.040	13.631

Die Sonstigen finanziellen Vermögenswerte beinhalten Forderungen gegenüber nahe stehenden Unternehmen in Höhe von 5.055 Mio. € (Vorjahr: 5.170 Mio. €). Sonstige finanzielle Vermögenswerte sowie kurzfristige Wertpapiere in Höhe von 2.942 Mio. € (Vorjahr: 3.119 Mio. €) wurden als Sicherheit für finanzielle Schulden und Eventualverbindlichkeiten gestellt. Für die gestellten Sicherheiten besteht kein originäres Veräußerungs- beziehungsweise Verpfändungsrecht des Sicherungsnehmers.

Der Volkswagen Konzern kann über die in den langfristigen Wertpapieren ausgewiesenen Einlagezertifikate in Höhe von 1,4 Mrd. € nicht frei verfügen (siehe die Ausführungen zu „Beteiligungen an Gemeinschaftsunternehmen“). Darüber hinaus enthalten die Übrigen Vermögenswerte Zahlungsmittel, die als Sicherheiten (im Wesentlichen im Rahmen von Asset-Backed-Securities-Transaktionen) dienen.

Die positiven Zeitwerte der derivativen Finanzinstrumente setzen sich wie folgt zusammen:

Mio. €	31.12.2014	31.12.2013
Geschäfte zur Absicherung gegen		
Währungsrisiken aus Vermögenswerten durch Fair-Value-Hedges	212	97
Währungsrisiken aus Verbindlichkeiten durch Fair-Value-Hedges	190	55
Zinsrisiken durch Fair-Value-Hedges	681	340
Zinsrisiken durch Cash-flow-Hedges	4	5
Währungs- und Preisrisiken aus zukünftigen Zahlungsströmen (Cash-flow-Hedges)	1.690	3.225
Hedge-Geschäfte	2.778	3.721
Vermögenswerte aus Derivaten ohne Hedgebeziehung	820	373
	3.598	4.094

Die positiven Zeitwerte der Geschäfte zur Absicherung gegen Preisrisiken aus zukünftigen Zahlungsströmen (Cash-flow-Hedges) belaufen sich auf 1 Mio. € (Vorjahr: 21 Mio. €).

Im Rahmen des Portfolio-Hedging sind 1 Mio. € (Vorjahr: 20 Mio. €) positive Zeitwerte aus Geschäften zur Absicherung gegen Zinsrisiken (Fair-Value-Hedges) erfasst.

Die Gesamtposition der derivativen Finanzinstrumente wird unter Anhangangabe 34 näher erläutert.

18. Lang- und kurzfristige sonstige Forderungen

Mio. €	BUCHWERT			BUCHWERT		
	kurzfristig	langfristig	31.12.2014	kurzfristig	langfristig	31.12.2013
Sonstige Steueransprüche	3.474	290	3.764	3.111	96	3.207
Übrige Forderungen	1.605	1.365	2.970	1.919	1.360	3.279
	5.080	1.654	6.734	5.030	1.456	6.486

In den Übrigen Forderungen ist Vermögen zur Finanzierung von Pensionsverpflichtungen in Höhe von 75 Mio. € (Vorjahr: 65 Mio. €) enthalten. Weiterhin sind hier die Anteile der Rückversicherer an den versicherungstechnischen Rückstellungen in Höhe von 87 Mio. € (Vorjahr: 98 Mio. €) erfasst.

Die kurzfristigen Sonstigen Forderungen sind überwiegend unverzinslich.

19. Ertragsteueransprüche

Mio. €	BUCHWERT			BUCHWERT		
	kurzfristig	langfristig	31.12.2014	kurzfristig	langfristig	31.12.2013
Latente Ertragsteueransprüche	-	5.878	5.878	-	5.622	5.622
Ertragsteuerforderungen	1.010	468	1.479	729	633	1.362
	1.010	6.346	7.357	729	6.255	6.984

Von den latenten Ertragsteueransprüchen sind 4.718 Mio. € (Vorjahr: 4.393 Mio. €) innerhalb eines Jahres fällig.

20. Vorräte

Mio. €	31.12.2014		31.12.2013	
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe		3.941		3.716
Unfertige Erzeugnisse, unfertige Leistungen		3.552		3.096
Fertige Erzeugnisse, Waren		20.156		18.284
Kurzfristiges Vermietvermögen		3.679		3.418
Geleistete Anzahlungen		139		140
	31.466		28.653	

Von den gesamten Vorräten waren 4.029 Mio. € (Vorjahr: 4.211 Mio. €) zum Nettoveräußerungswert aktiviert. Zeitgleich mit der Umsatzrealisierung wurden Vorräte in Höhe von 158.108 Mio. € (Vorjahr: 152.290 Mio. €) in den Kosten der Umsatzerlöse erfasst. Die in der Berichtsperiode als Aufwand erfassten Wertberichtigungen betrugen 785 Mio. € (Vorjahr: 911 Mio. €). Als Sicherheit für Altersteilzeitverpflichtungen sind Fahrzeuge in Höhe von 207 Mio. € (Vorjahr: 220 Mio. €) sicherungsübereignet worden.

21. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Mio. €	31.12.2014	31.12.2013
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen gegenüber		
Dritten	9.142	9.126
verbundenen Unternehmen	230	266
Gemeinschaftsunternehmen	2.037	1.712
assoziierten Unternehmen	58	26
sonstigen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	4	3
	11.472	11.133

Die Fair Values der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen entsprechen den Buchwerten.

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen beinhalten nach dem Leistungsfortschritt vereinnahmte künftige Forderungen aus kundenspezifischen Fertigungsaufträgen. Diese ermitteln sich wie folgt:

Mio. €	31.12.2014	31.12.2013
Herstellungskosten und anteiliges Auftragsergebnis der kundenspezifischen Fertigungsaufträge	1.327	1.575
davon mit Kunden abgerechnete Leistungen	-66	-49
Wechselkurseffekte	6	-3
Künftige Forderungen vor Erhaltenen Anzahlungen	1.267	1.523
Erhaltene Anzahlungen	-1.065	-1.272
Künftige Forderungen aus kundenspezifischen Fertigungsaufträgen	202	251

Weitere erhaltene Anzahlungen für kundenspezifische Fertigungsaufträge in Höhe von 375 Mio. € (Vorjahr: 350 Mio. €), für die noch keine Herstellungskosten angefallen sind, werden in den übrigen Verbindlichkeiten ausgewiesen.

22. 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.

23. Zahlungsmittel, Zahlungsmitteläquivalente und Termingeldanlagen

Mio. €	31.12.2014	31.12.2013
Guthaben bei Kreditinstituten	18.815	22.997
Schecks, Kassenbestand, Wechsel und jederzeit fällige Mittel	309	181
	19.123	23.178

Die Guthaben bei Kreditinstituten bestehen bei verschiedenen Banken in unterschiedlichen Währungen und beinhalten unter anderem auch Termingeldanlagen.

24. Eigenkapital

Das Gezeichnete Kapital der Volkswagen AG ist durch auf den Inhaber lautende nennwertlose Stückaktien unterlegt. Eine Aktie gewährt einen rechnerischen Anteil von 2,56 € am Grundkapital. 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.

Die Volkswagen AG hat im Januar 2014 22.103 neu geschaffene Vorzugsaktien (Nominalwert: 56.584 €) aus der Ausübung von Pflichtwandelanleihen ausgegeben.

Durch Beschluss der Hauptversammlung vom 19. April 2012 besteht bis zum 18. April 2017 ein Genehmigtes Kapital zur Ausgabe von neuen auf den Inhaber lautenden Stammaktien oder Vorzugsaktien von bis zu 110 Mio. €. Im Juni 2014 hat die Volkswagen AG 10.471.204 neue Vorzugsaktien (Nominalwert 27 Mio. €) ausgegeben, so dass noch 83 Mio. € des Genehmigten Kapitals verbleiben. Durch die Kapitalerhöhung verzeichnete die Volkswagen AG einen Mittelzufluss in Höhe von 2.000 Mio. € abzüglich Kapitalbeschaffungskosten in Höhe von 20 Mio. €.

Nach den Kapitalerhöhungen setzt sich das Gezeichnete Kapital aus 295.089.818 nennwertlosen Stammaktien und 180.641.478 nennwertlosen Vorzugsaktien zusammen und beträgt 1.218 Mio. € (31. Dezember 2013: 1.191 Mio. €).

Durch Beschluss der Hauptversammlung vom 22. April 2010 besteht ein Bedingtes Kapital bis zum 21. April 2015 von 102 Mio. €, das zur Begebung von bis zu 5 Mrd. € Options- und/oder Wandelschuldverschreibungen genutzt werden kann. Volkswagen hat dieses Bedingte Kapital bisher wie folgt verwendet:

- › Im November 2012 hat die Volkswagen AG über eine Tochtergesellschaft, die Volkswagen International Finance N.V., Amsterdam/Niederlande (Emittentin), eine Pflichtwandelanleihe in Höhe von 2,5 Mrd. € zum Bezug von Vorzugsaktien platziert. Das Bezugsrecht bestehender Aktionäre wurde ausgeschlossen. Die Wandelanleihe wird mit 5,50% verzinst. Die Laufzeit der Wandelanleihe endet am 9. November 2015.
- › Im Juni 2013 wurde in Ergänzung zu der Pflichtwandelanleihe im November 2012 eine weitere Pflichtwandelanleihe in Höhe von 1,2 Mrd. € platziert. Die neue Pflichtwandelanleihe entspricht in ihren Ausstattungsmerkmalen der im November 2012 begebenen Pflichtwandelanleihe und wurde zum Ausgabepreis von 105,64 % des Nennbetrages begeben. Zusätzlich wurden Stückzinsen (1 Mio. €) vereinnahmt und abgegrenzt. Die Laufzeit der neuen Pflichtwandelanleihe endet ebenfalls am 9. November 2015.

Der derzeitige minimale Wandlungspreis der Pflichtwandelanleihen beträgt 147,61 €, der maximale Wandlungspreis beläuft sich auf 177,13 €. Bei Eintritt bestimmter Ereignisse ist eine Anpassung des Wandlungspreises vorgesehen. Die Wandelanleihen werden spätestens am Ende der Laufzeit durch die Ausgabe von neuen Vorzugsaktien bedient. Die Emittentin hat zu jeder Zeit das Recht, die Pflichtwandelanleihen zum minimalen Wandlungspreis zu wandeln. Daneben sehen die Anleihebedingungen vorzeitige Wandlungsmöglichkeiten vor. Von diesem Recht zur wahlweisen Wandlung wurde im Berichtszeitraum Gebrauch gemacht. Insgesamt wurde dabei ein Anleihebetrag in Höhe von 4 Mio. € zum im Zeitpunkt der Wandlung gültigen Höchstwandlungspreis in 22.103 neu geschaffene Vorzugsaktien gewandelt.

Mit Zustimmung der Hauptversammlung der MAN SE zum Abschluss des Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrags zwischen der MAN SE und der Truck & Bus GmbH am 6. Juni 2013 verpflichtet sich Volkswagen zur Barabfindung der verbleibenden Minderheitsaktionäre der MAN SE. Daher wurde zu diesem Zeitpunkt der Anteil der Minderheitsaktionäre an der MAN SE sowie der auf diese Minderheitsaktionäre entfallende Anteil an der Scania AB aus dem Konzern-Eigenkapital ausgebucht. Gleichzeitig wurde gemäß dem Barabfindungsangebot eine Verbindlichkeit für die Verpflichtung zum Erwerb der Aktien erfasst. Das Ergebnis der MAN SE wird vollständig den Aktionären der Volkswagen AG zugeordnet.

Die Volkswagen AG hat am 14. März 2014 ein Angebot an die Aktionäre der Scania Aktiebolag, Södertälje, („Scania“) zum Erwerb sämtlicher Scania Aktien veröffentlicht. Am 13. Mai 2014 wurde das Angebot vollzogen, und Volkswagen hat einen Squeeze-out in Bezug auf die im Rahmen des Angebots nicht angedienten Scania Aktien eingeleitet. Das Delisting der Scania Aktie bei der NASDAQ OMX Stockholm erfolgte mit Ablauf des 5. Juni 2014. Die Gewinnrücklagen des Konzerns wurden um den Gesamtwert des Angebots in Höhe von 6.650 Mio. € als Kapitaltransaktion mit Minderheiten erfolgsneutral verringert. Gleichzeitig wurde der bisher auf die außenstehenden Scania Aktionäre entfallende Eigenkapitalanteil in Höhe von 2.123 Mio. € aus den Anteilen von Minderheiten in die Rücklagen der Aktionäre der Volkswagen AG umgegliedert. Zu dem Erwerb der außenstehenden Anteile an Scania siehe außerdem Angaben zum Konzernkreis.

Im März 2014 hat die Volkswagen AG über eine Tochtergesellschaft, die Volkswagen International Finance N.V., Amsterdam/Niederlande (Emittentin), eine nicht besicherte, nachrangige Hybridanleihe mit einem Nominalvolumen in Höhe von 3 Mrd. € emittiert. Die Hybridanleihe hat eine unbefristete Laufzeit und wurde in zwei durch die Emittentin kündbaren Tranchen begeben. Die erste Tranche (1,25 Mrd. € mit einem Kupon von 3,750%) ist erstmals nach 7 Jahren, die zweite Tranche (1,75 Mrd. € mit einem Kupon von 4,625%) nach 12 Jahren kündbar. Eine Thesaurierung der Zinsen ist

in Abhängigkeit einer Dividendenzahlung an die Anteilseigner der Volkswagen AG möglich. Nach IAS 32 ist die Hybridanleihe vollständig als Eigenkapital zu klassifizieren. Das aufgenommene Kapital wurde vermindert um ein Disagio sowie die Kapitalbeschaffungskosten und unter Berücksichtigung von latenten Steuern in das Eigenkapital eingestellt. Die zu leistenden Zinszahlungen an die Anleiheinhaber werden vermindert um die Ertragsteuern direkt im Eigenkapital erfasst.

ENTWICKLUNG DER STAMM- UND VORZUGSAKTIEN UND DES GEZEICHNETEN KAPITALS

	STÜCK		€	
	2014	2013	2014	2013
Stand am 01.01.	465.237.989	465.232.596	1.191.009.252	1.190.995.446
Kapitalerhöhung	10.471.204	–	26.806.282	–
Wandlung Pflichtwandelanleihen	22.103	5.393	56.584	13.806
Stand am 31.12.	475.731.296	465.237.989	1.217.872.118	1.191.009.252

Die Kapitalrücklage setzt sich aus dem Aufgeld von insgesamt 14.290 Mio. € (Vorjahr: 12.332 Mio. €) aus Kapitalerhöhungen, dem Aufgeld aus der Begebung von Optionsanleihen von 219 Mio. € sowie einem Einstellungsbeitrag von 107 Mio. € aufgrund der in 2006 durchgeführten Kapitalherabsetzung zusammen. Im Geschäftsjahr erhöhte sich die Kapitalrücklage aufgrund der Durchführung der Kapitalerhöhung um 1.959 Mio. € (Vorjahr: durch die Begebung der Pflichtwandelanleihe in Höhe von 1.149 Mio. €). Aufgrund der teilweisen Wandlung der begebenen Pflichtwandelanleihe im Geschäftsjahr 2014 wurde ein Betrag in Höhe von 56.584 € (Vorjahr: 13.806 €) aus der Kapitalrücklage in das Gezeichnete Kapital umgegliedert (siehe hierzu auch Anhangangabe 11). Es wurden keine Beträge aus der Kapitalrücklage entnommen.

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 nach Einstellung von 180 Mio. € in die Gewinnrücklage ein Bilanzgewinn von 2.299 Mio. € ausschüttungsfähig. Vorstand und Aufsichtsrat schlagen der Hauptversammlung vor, aus dem Bilanzgewinn eine Dividende von insgesamt 2.294 Mio. €, das bedeutet 4,80 € je Stammaktie und 4,86 € je Vorzugsaktie, auszuschütten. Erst mit Beschluss der Hauptversammlung entsteht den Aktionären ein Anspruch.

Im Geschäftsjahr 2014 wurde eine Dividende in Höhe von 4,00 € je Stammaktie und 4,06 € je Vorzugsaktie ausgeschüttet.

ANTEILE VON MINDERHEITEN AM EIGENKAPITAL

Der gesamte Minderheitenanteil beträgt zum 31. Dezember 2014 198 Mio. € (Vorjahr: 2.304 Mio. €). Zum 31. Dezember 2013 entfielen 2.115 Mio. € auf Scania AB. Seit dem 13. Mai 2014 gibt es keine Minderheitenanteile in Bezug auf Scania mehr. Die übrigen Anteile von Minderheitsgesellschaftern (nicht beherrschende Anteile) am Eigenkapital entfallen im Wesentlichen auf Anteilseigner an der RENX AG und der AUDI AG und sind einzeln und in Summe nicht wesentlich.

KONZERNABSCHLUSS
Anhang

Im Folgenden werden zusammengefasste Finanzinformationen für den Teilkonzern Scania bis zum Vollzug des Übernahmevertrages am 13. Mai 2014 dargestellt:

Mio. €	Scania
Vom 01.01. bis 13.05.2014	
Umsatzerlöse	3.701
Ergebnis aus fortzuführenden Geschäftsbereichen nach Steuern	183
Ergebnis aus aufgegebenen Geschäftsbereichen nach Steuern	–
Sonstiges Ergebnis	–237
Gesamtergebnis	–53
Auf Minderheiten entfallendes Gesamtergebnis	8
An Minderheiten gezahlte Dividenden	–
Vom 01.01. bis 31.12.2013	
Umsatzerlöse	10.360
Ergebnis aus fortzuführenden Geschäftsbereichen nach Steuern	520
Ergebnis aus aufgegebenen Geschäftsbereichen nach Steuern	–
Sonstiges Ergebnis	–310
Gesamtergebnis	210
Auf Minderheiten entfallendes Gesamtergebnis	123
An Minderheiten gezahlte Dividenden	167

Mio. €	Scania
Vom 01.01. bis 13.05.2014	
Cash-flow laufendes Geschäft	229
Cash-flow aus der Investitionstätigkeit	–224
Cash-flow aus der Finanzierungstätigkeit	298
Wechselkursbedingte Änderungen der Zahlungsmittel	–33
Nettoerhöhung (Nettoabnahme) der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	270
Vom 01.01. bis 31.12.2013	
Cash-flow laufendes Geschäft	570
Cash-flow aus der Investitionstätigkeit	–403
Cash-flow aus der Finanzierungstätigkeit	–442
Wechselkursbedingte Änderungen der Zahlungsmittel	–35
Nettoerhöhung (Nettoabnahme) der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	–309

25. Lang- und kurzfristige Finanzschulden

Die Details der lang- und kurzfristigen Finanzschulden ergeben sich aus der folgenden Tabelle:

Mio. €	BUCHWERT			BUCHWERT		
	kurzfristig	langfristig	31.12.2014	kurzfristig	langfristig	31.12.2013
Anleihen	19.586	42.852	62.438	16.645	39.677	56.322
Schuldverschreibungen	10.053	13.787	23.840	9.281	11.953	21.233
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	11.109	9.692	20.801	11.305	7.659	18.964
Einlagengeschäft	24.353	980	25.333	22.310	1.015	23.325
Darlehen und übrige Verbindlichkeiten	429	743	1.172	396	850	1.247
Wechselverbindlichkeiten	–	–	–	–	–	–
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing-Verträgen	34	362	396	50	363	413
	65.564	68.416	133.980	59.987	61.517	121.504

Die in den Finanzschulden in Höhe von 134,0 Mrd. € (Vorjahr: 121,5 Mrd. €) enthaltenen Einlagen aus dem Direktbankgeschäft werden aufgrund einer Marktwertanpassung aus dem Portfolio-Hedging um 0,1 Mio. € (Vorjahr: 5,5 Mio. €) reduziert.

26. Lang- und kurzfristige sonstige finanzielle Verbindlichkeiten

Mio. €	BUCHWERT			BUCHWERT		
	kurzfristig	langfristig	31.12.2014	kurzfristig	langfristig	31.12.2013
Negative Zeitwerte aus derivativen Finanzinstrumenten	2.991	2.390	5.381	1.070	1.169	2.239
Verbindlichkeiten aus Zinsen	709	43	752	667	62	730
Übrige finanzielle Verbindlichkeiten	3.943	1.521	5.464	2.789	1.074	3.863
	7.643	3.954	11.597	4.526	2.305	6.832

KONZERNABSCHLUSS
Anhang

Die negativen Zeitwerte der derivativen Finanzinstrumente setzen sich wie folgt zusammen:

Mio. €	31.12.2014	31.12.2013
Geschäfte zur Absicherung gegen		
Währungsrisiken aus Vermögenswerten durch Fair-Value-Hedges	24	34
Währungsrisiken aus Verbindlichkeiten durch Fair-Value-Hedges	286	300
Zinsrisiken durch Fair-Value-Hedges	115	117
Zinsrisiken durch Cash-flow-Hedges	20	30
Währungs- und Preisrisiken aus zukünftigen Zahlungsströmen (Cash-flow-Hedges)	4.168	996
Hedge-Geschäfte	4.614	1.476
Verbindlichkeiten aus Derivaten ohne Hedgebeziehung	767	762
	5.381	2.239

Die negativen Zeitwerte der Geschäfte zur Absicherung gegen Preisrisiken aus zukünftigen Zahlungsströmen (Cash-flow-Hedges) belaufen sich auf 69 Mio. € (Vorjahr: 61 Mio. €).

Im Rahmen des Portfolio-Hedging sind 49 Mio. € (Vorjahr: 41 Mio. €) negative Zeitwerte aus Geschäften zur Absicherung gegen Zinsrisiken (Fair-Value-Hedges) erfasst.

Die Gesamtposition der derivativen Finanzinstrumente wird unter Anhangangabe 34 näher erläutert.

27. Lang- und kurzfristige sonstige Verbindlichkeiten

Mio. €	BUCHWERT			BUCHWERT		
	kurzfristig	langfristig	31.12.2014	kurzfristig	langfristig	31.12.2013
Erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen						
Bestellungen	3.402	146	3.548	3.785	702	4.487
Verbindlichkeiten						
aus sonstigen Steuern	2.044	545	2.590	1.850	465	2.316
im Rahmen der sozialen Sicherheit	466	23	489	444	22	466
aus der Lohn- und Gehaltsabrechnung	4.963	527	5.490	2.735	559	3.294
Übrige Verbindlichkeiten	3.269	2.996	6.265	2.190	2.778	4.968
	14.143	4.238	18.382	11.004	4.527	15.530

28. Ertragsteuerverpflichtungen

Mio. €	BUCHWERT			BUCHWERT		
	kurzfristig	langfristig	31.12.2014	kurzfristig	langfristig	31.12.2013
Latente Ertragsteuerverpflichtungen						
Ertragsteuerrückstellungen	–	4.774	4.774	–	7.894	7.894
Ertragsteuerverbindlichkeiten	2.791	3.215	6.007	2.869	3.674	6.543
	256	–	256	218	–	218
	3.048	7.989	11.037	3.086	11.567	14.654

Von den latenten Ertragsteuerverpflichtungen sind 121 Mio. € (Vorjahr: 40 Mio. €) innerhalb eines Jahres fällig.

29. 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 Volkswagen 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 den Volkswagen Konzern keine weiteren Leistungsverpflichtungen. Die laufenden Beitragszahlungen sind als Aufwand des jeweiligen Jahres ausgewiesen; sie beliefen sich 2014 im Volkswagen Konzern auf insgesamt 1.815 Mio. € (Vorjahr: 1.670 Mio. €). Davon wurden in Deutschland für die gesetzliche Rentenversicherung Beiträge in Höhe von 1.410 Mio. € (Vorjahr: 1.292 Mio. €) geleistet.

Bei den Leistungszusagen (Defined Benefit Plans) ist zwischen rückstellungs- und extern finanzierten Versorgungssystemen zu unterscheiden.

Die Pensionsrückstellungen für leistungsorientierte Zusagen werden gemäß IAS 19 nach dem international üblichen Anwartschaftsbarwertverfahren (Projected-Unit-Credit-Methode) durch unabhängige Aktuare ermittelt. Dabei werden die zukünftigen Verpflichtungen auf der Grundlage der zum Bilanzstichtag anteilig erworbenen Leistungsansprüche bewertet. Bei der Bewertung werden versicherungsmathematische Annahmen für die Diskontierungssätze, die Entgelt- und Rententrends, die Fluktuaraten, die Lebenserwartungen sowie Kostensteigerungen für die Gesundheitsfürsorge berücksichtigt, die für jede Konzerngesellschaft in Abhängigkeit der ökonomischen Rahmenbedingungen ermittelt werden. Neubewertungen ergeben sich aus Abweichungen der tatsächlichen Entwicklung gegenüber den Annahmen des Vorjahres sowie aus Annahmenänderungen. Diese werden in der Periode ihrer Entstehung unter Berücksichtigung latenter Steuern erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst.

Gemeinschaftliche Pensionspläne mehrerer Arbeitgeber existieren im Volkswagen Konzern in Großbritannien, der Schweiz, Schweden, den Niederlanden und Japan. Hierbei handelt es sich um leistungsorientierte Pläne. Ein geringer Teil dieser Pensionspläne wird als beitragsorientierte Pläne bilanziert, da der Volkswagen Konzern kein Recht hat, die für eine Bilanzierung als leistungsorientierte Pläne notwendigen Informationen zu erhalten. Gemäß den Bestimmungen der gemeinschaftlichen Pläne haftet der Volkswagen Konzern nicht für die Verpflichtungen der anderen Arbeitgeber. Im Falle eines Austritts aus den Plänen oder einer Abwicklung der Pläne wird die anteilig auf den Volkswagen Konzern entfallende Vermögensüberdeckung gutgeschrieben, beziehungsweise muss der auf den Volkswagen Konzern entfallende Fehlbetrag ausgeglichen werden. Bei den als beitragsorientierte Pläne bilanzierten leistungsorientierten Pensionsplänen ist der Anteil der Verpflichtungen des Volkswagen Konzerns an den Gesamtverpflichtungen gering. Es sind keine wahrscheinlichen, wesentlichen Risiken aus den gemeinschaftlichen leistungsorientierten Pensionsplänen mehrerer Arbeitgeber, die als beitragsorientierte Pläne bilanziert werden, bekannt. Die erwarteten Beiträge dieser Pläne für das Geschäftsjahr 2015 betragen 22 Mio. €.

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. Im Geschäftsjahr 2014 wurden 16 Mio. € (Vorjahr: 16 Mio. €) als Aufwand für Krankheitskosten erfasst. Der zugehörige Bilanzwert zum 31. Dezember 2014 beträgt 245 Mio. € (Vorjahr: 177 Mio. €).

Folgende Beträge wurden für leistungsorientierte Zusagen in der Bilanz erfasst:

Mio. €	31.12.2014	31.12.2013
Barwert der extern finanzierten Verpflichtungen	11.983	8.728
Beizulegender Zeitwert des Planvermögens	9.224	7.970
Finanzierungsstatus (Saldo)	2.759	758
Barwert der nicht über einen Fonds finanzierten Verpflichtungen	26.957	20.929
Aufgrund der Begrenzung von IAS 19 nicht als Vermögenswert bilanzierter Betrag	15	22
Bilanzwerte	29.731	21.709
davon Pensionsrückstellungen	29.806	21.774
davon Sonstige Vermögenswerte	75	65

WESENTLICHE VERSORGUNGSREGELUNGEN IM VOLKSWAGEN KONZERN

Der Volkswagen Konzern bietet seinen Mitarbeitern für die Zeit nach dem aktiven Erwerbsleben Leistungen aus einer modernen und attraktiven betrieblichen Altersversorgung. Der wesentliche Teil der Versorgungszusagen im Volkswagen Konzern besteht für nach IAS 19 als leistungsorientiert eingestufte Pensionspläne für Mitarbeiter im Inland. Der Großteil dieser Verpflichtungen ist ausschließlich über Bilanzrückstellungen finanziert. Diese Pläne sind mittlerweile weitgehend für Neueintritte geschlossen. Zur Reduzierung der mit leistungsorientierten Pensionsplänen verbundenen Risiken, insbesondere Langlebigkeit, Gehaltssteigerungen sowie Inflation, wurden im Volkswagen Konzern in den vergangenen Jahren neue leistungsorientierte Pläne eingeführt, deren Leistungen über entsprechendes externes Planvermögen finanziert werden. Die genannten Risiken konnten in diesen Pensionsplänen weitgehend reduziert werden. In Zukunft wird der Anteil der über Planvermögen finanzierten Pensionsverpflichtungen an der Gesamtverpflichtung kontinuierlich steigen. Nachfolgend werden die wesentlichen Versorgungszusagen beschrieben.

Ausschließlich über Bilanzrückstellungen finanzierte inländische Pensionspläne

Bei den ausschließlich über Bilanzrückstellungen finanzierten Pensionsplänen bestehen sowohl beitragsbasierte Versorgungszusagen mit Garantien als auch endgehaltsbasierte Versorgungszusagen. Für die beitragsbasierten Versorgungszusagen wird ein jährlicher einkommens- und statusabhängiger Versorgungsaufwand anhand von sogenannten Verrentungsfaktoren in einen lebenslang zu zahlenden Rentenanspruch umgerechnet (Garantiebausteine). Die Verrentungsfaktoren enthalten eine Garantieverzinsung. Im Versorgungsfall werden die jährlich erworbenen Rentenbausteine addiert. Für die endgehaltsbezogenen Zusagen wird im Versorgungsfall das zugrunde zu legende Gehalt mit einem Prozentsatz multipliziert, der von der bis zum Eintritt des Versorgungsfalls abgeleisteten Dienstzeit abhängt.

Der Barwert der garantierten Verpflichtung steigt mit fallendem Zinsniveau und unterliegt somit dem Zinsänderungsrisiko.

Das Versorgungssystem sieht lebenslang laufende Rentenzahlungen vor. Insofern tragen die Gesellschaften das Langlebigkeitsrisiko. Diesem wird dadurch Rechnung getragen, dass zur Ermittlung der Verrentungsfaktoren und des Barwertes der garantierten Verpflichtung die aktuellsten Generationensterbetafeln „Richttafeln Heubeck 2005 G“ verwendet werden, in denen eine zukünftige Verlängerung der Lebenserwartung bereits berücksichtigt wird.

Um das Inflationsrisiko durch die Anpassung der laufenden Rentenzahlungen in Höhe der Inflationsrate zu reduzieren, wurde bei den Versorgungszusagen, bei denen dies gesetzlich zulässig ist, eine inflationsunabhängige Rentenanpassung eingeführt.

Über externes Planvermögen finanzierte inländische Pensionspläne

Die über externes Planvermögen finanzierten Pensionspläne basieren auf beitragsbasierten Leistungszusagen mit Garantien. Hierbei wird ein jährlicher einkommens- und statusabhängiger Versorgungsaufwand anhand von sogenannten Verrentungsfaktoren entweder in einen lebenslang zu zahlenden Rentenanspruch umgerechnet (Garantiebausteine) oder als Einmalkapital beziehungsweise in Raten ausgezahlt. Hierbei haben die Mitarbeiter teilweise die Möglichkeit mit Entgeltumwandlungen zusätzlich Eigenvorsorge zu betreiben. Die Verrentungsfaktoren enthalten eine Garantieverzinsung. Im Versorgungsfall werden die jährlich erworbenen Rentenbausteine addiert. Der Versorgungsaufwand wird fortlaufend in ein Sondervermögen eingebbracht, das vom Unternehmen unabhängig treuhänderisch verwaltet und am Kapitalmarkt angelegt wird. Sofern das Planvermögen höher ist als der mit dem Garantiezins berechnete Barwert der Verpflichtungen, werden Überschüsse zugewiesen (Überschussbausteine).

Da die treuhänderisch verwalteten Sondervermögen die Voraussetzungen von IAS 19 als Planvermögen erfüllen, ist insoweit eine Verrechnung mit den Verpflichtungen erfolgt.

Die Höhe des Pensionsvermögens unterliegt dem allgemeinen Marktrisiko. Deshalb wird die Ausrichtung und Durchführung der Kapitalanlage fortlaufend durch die Gremien der Trusts kontrolliert, in welchen auch die Gesellschaften vertreten sind. So werden beispielsweise die Grundsätze der Kapitalanlage im Rahmen von Kapitalanlagerichtlinien mit dem Ziel vorgegeben, das Marktrisiko und dessen Auswirkung auf das Planvermögen zu beschränken. Zusätzlich werden im Bedarfsfall Asset-Liability-Management-Studien durchgeführt, die sicherstellen, dass die Kapitalanlage im Einklang zu den abzusichernden Verpflichtungen steht. Derzeit ist das Sondervermögen Altersversorgung vorwiegend in Investmentfonds aus festverzinslichen Wertpapieren oder Aktien investiert. Insofern besteht hauptsächlich ein Zinsänderungs- und Aktienkursrisiko. Zur Abfederung des Marktrisikos sieht das Versorgungssystem zusätzlich vor jeder Überschusszuweisung eine Reservierung von Mitteln im Rahmen einer Schwankungsreserve vor.

Der Barwert der Verpflichtung wird als Saldo aus dem Barwert der garantierten Verpflichtung und dem Planvermögen ausgewiesen. Soweit das Planvermögen unter den Barwert der garantierten Verpflichtung sinkt, ist in diesem Umfang eine Rückstellung zu bilden. Der Barwert der garantierten Verpflichtung steigt mit fallendem Zinsniveau und unterliegt somit dem Zinsänderungsrisiko.

Im Falle der lebenslang laufenden Rentenzahlungen trägt der Volkswagen Konzern das Langlebigkeitsrisiko. Diesem wird dadurch Rechnung getragen, dass zur Ermittlung der Verrentungsfaktoren und des Barwertes der garantierten Verpflichtung die aktuellsten Generationensterbetafeln „Richttafeln Heubeck 2005 G“ verwendet werden, in denen eine zukünftige Verlängerung der Lebenserwartung bereits berücksichtigt wird. Zusätzlich erfolgt ein jährliches Risikomonitoring im Rahmen der Vermögensüberprüfung in den Trusts durch die unabhängigen Aktuare.

Um das Inflationsrisiko durch die Anpassung der laufenden Rentenzahlungen in Höhe der Inflationsrate zu reduzieren, wurde bei den Versorgungszusagen, bei denen dies gesetzlich zulässig ist, eine inflationsunabhängige Rentenanpassung eingeführt.

Der Berechnung der Pensionsrückstellungen wurden die folgenden versicherungsmathematischen Annahmen zugrunde gelegt:

%	DEUTSCHLAND		AUSLAND	
	2014	2013	2014	2013
Abzinsungssatz zum 31.12.	2,30	3,70	4,35	5,51
Entgelttrend	3,33	3,36	3,43	3,24
Rententrend	1,80	1,80	2,60	3,02
Fluktuationsrate	0,99	1,03	3,38	3,76
Jährlicher Anstieg der Kosten für Gesundheitsfürsorge	–	–	4,67	5,51

Bei diesen Angaben handelt es sich um Durchschnittswerte, die anhand der Barwerte der leistungsorientierten Verpflichtung gewichtet wurden.

Hinsichtlich der Lebenserwartung werden in allen Ländern jeweils die aktuellsten Sterbetafeln berücksichtigt.

Die Diskontierungssätze werden grundsätzlich auf Basis der Renditen erstrangiger Unternehmensanleihen bestimmt, deren Laufzeit und Währung den jeweiligen Verpflichtungen entsprechen. Für die Verpflichtungen der inländischen Konzerngesellschaften wurde hierbei der Index iBoxx AA 10+ Corporates zugrunde gelegt. Für die ausländischen Pensionsverpflichtungen werden vergleichbare Indizes herangezogen.

Die Entgelttrends umfassen erwartete Lohn- und Gehaltssteigerungen, die auch Steigerungen aufgrund von Karriere berücksichtigen.

Die Rententrends entsprechen entweder den vertraglich festgelegten Garantierentenanpassungen oder basieren auf den in den jeweiligen Ländern gültigen Regelungen zur Rentenanpassung.

Die Fluktionsraten basieren auf Vergangenheitserfahrungen sowie auf Zukunftserwartungen.

Im Folgenden wird die Entwicklung der für leistungsorientierte Verpflichtungen erfassten Bilanzwerte dargestellt:

Mio. €	2014	2013
Bilanzwerte am 01.01.	21.709	23.903
Laufender Dienstzeitaufwand	728	759
Nettozinsaufwand	786	752
Versicherungsmathematische Gewinne (–)/Verluste (+) durch Änderungen demographischer Annahmen	4	21
Versicherungsmathematische Gewinne (–)/Verluste (+) durch Änderungen finanzieller Annahmen	8.145	–2.323
Versicherungsmathematische Gewinne (–)/Verluste (+) durch erfahrungsbedingte Anpassungen	114	–16
Im Zinsertrag nicht erfasste Erträge/Aufwendungen aus Planvermögen	324	49
Veränderung des aufgrund der Begrenzung von IAS 19 nicht als Vermögenswert bilanzierten Betrags	7	–17
Arbeitgeberbeiträge an den Fonds	616	572
Arbeitnehmerbeiträge an den Fonds	–6	0
Rentenzahlung aus Firmenvermögen	783	766
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand (inklusive Plankürzung)	25	4
Gewinne (–) oder Verluste (+) aus Planabgeltung	0	1
Konsolidierungskreisänderungen	0	1
Sonstige Veränderungen	–12	47
Währungsunterschiede aus Plänen im Ausland	–43	–72
Bilanzwerte am 31.12.	29.731	21.709

Die Veränderung des aufgrund der Begrenzung von IAS 19 nicht als Vermögenswert bilanzierten Betrags enthält eine Zinskomponente, die teilweise ergebniswirksam im Finanzergebnis und teilweise ergebnisneutral direkt im Eigenkapital erfasst wurde.

KONZERNABSCHLUSS
Anhang

Die Entwicklung des Barwerts der leistungsorientierten Pensionsverpflichtungen setzt sich wie folgt zusammen:

Mio. €	2014	2013
Barwert der Verpflichtungen am 01.01.	29.657	31.185
Laufender Dienstzeitaufwand	728	759
Aufzinsung der Verpflichtung	1.153	1.041
Versicherungsmathematische Gewinne (–)/Verluste (+) durch Änderungen demographischer Annahmen	4	21
Versicherungsmathematische Gewinne (–)/Verluste (+) durch Änderungen finanzieller Annahmen	8.145	–2.323
Versicherungsmathematische Gewinne (–)/Verluste (+) durch erfahrungsbedingte Anpassungen	114	–16
Arbeitnehmerbeiträge an den Fonds	38	41
Rentenzahlungen aus Firmenvermögen	783	766
Rentenzahlungen aus dem Fonds	235	222
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand (inklusive Plankürzung)	25	4
Gewinne (–) oder Verluste (+) aus Planabgeltung	–24	1
Konsolidierungskreisänderungen	0	1
Sonstige Veränderungen	–21	197
Währungsunterschiede aus Plänen im Ausland	139	–266
Barwert der Verpflichtungen am 31.12.	38.939	29.657

Veränderungen bei den maßgeblichen versicherungsmathematischen Annahmen hätten folgende Auswirkungen auf die leistungsorientierte Pensionsverpflichtung gehabt:

	31.12.2014		31.12.2013	
	Mio. €	Veränderung in %	Mio. €	Veränderung in %
Barwert der leistungsorientierten Pensionsverpflichtung falls				
Abzinsungssatz				
Um 0,5 Prozentpunkte höher	35.573	–8,64	27.656	–6,75
Um 0,5 Prozentpunkte niedriger	42.830	9,99	32.263	8,79
Rententrend				
Um 0,5 Prozentpunkte höher	41.024	5,35	31.113	4,91
Um 0,5 Prozentpunkte niedriger	37.046	–4,86	28.360	–4,37
Entgelttrend				
Um 0,5 Prozentpunkte höher	39.487	1,41	30.047	1,31
Um 0,5 Prozentpunkte niedriger	38.466	–1,22	29.324	–1,12
Lebenserwartung				
Um ein Jahr länger	40.066	2,89	30.413	2,55

Die dargestellten Sensitivitätsanalysen berücksichtigen jeweils die Änderung einer Annahme, wobei die übrigen Annahmen gegenüber der ursprünglichen Berechnung unverändert bleiben, das heißt mögliche Korrelationseffekte zwischen den einzelnen Annahmen werden dabei nicht berücksichtigt.

Zur Untersuchung der Sensitivität des Barwertes der leistungsorientierten Pensionsverpflichtung gegenüber einer Veränderung der angenommenen Lebenserwartung wurden im Rahmen einer Vergleichsberechnung die angesetzten Sterbewahrscheinlichkeiten in dem Maße abgesenkt, dass die Absenkung in etwa zu einer Erhöhung der Lebenserwartung um ein Jahr führt.

Die auf Basis der Barwerte der Verpflichtung gewichtete durchschnittliche Laufzeit (Macaulay Duration) der leistungsorientierten Pensionsverpflichtung beträgt 19 Jahre (Vorjahr 17 Jahre).

Der Barwert der leistungsorientierten Pensionsverpflichtung teilt sich wie folgt auf die Mitglieder des Plans auf:

Mio. €	2014	2013
Aktive Mitglieder mit Pensionsansprüchen	22.490	15.772
Mit unverfallbarem Anspruch aus dem Unternehmen ausgeschiedene Mitglieder	1.781	1.418
Rentner	14.669	12.468

Nachfolgend wird das Fälligkeitsprofil der Zahlungen der leistungsorientierten Pensionsverpflichtung durch die Aufteilung des Barwerts der Verpflichtung nach Fälligkeit der zugrundeliegenden Zahlungen dargestellt:

Mio. €	2014	2013
Zahlungen fällig innerhalb des nächsten Geschäftsjahres	1.031	977
Zahlungen fällig innerhalb von zwei bis fünf Jahren	4.212	3.856
Zahlungen fällig in mehr als fünf Jahren	33.696	24.824

Die Entwicklung des Planvermögens ist aus folgender Tabelle ersichtlich:

Mio. €	2014	2013
Fair Value des Planvermögens am 01.01.	7.970	7.288
Zinserträge aus Planvermögen – in Höhe des Rechnungszinses	366	290
Im Zinsertrag nicht erfasste Erträge/Aufwendungen aus Planvermögen	324	49
Arbeitgeberbeiträge an den Fonds	616	572
Arbeitnehmerbeiträge an den Fonds	33	41
Rentenzahlungen aus dem Fonds	235	222
Gewinne (+) oder Verluste (-) aus Planabgeltung	23	–
Konsolidierungskreisänderungen	0	0
Sonstige Veränderungen	–9	150
Währungsunterschiede aus Plänen im Ausland	182	–196
Fair Value des Planvermögens am 31.12.	9.224	7.970

KONZERNABSCHLUSS
Anhang

Aus der Anlage der Planvermögen zur Deckung der zukünftigen Pensionsverpflichtungen ergaben sich Erträge in Höhe von 690 Mio. € (Vorjahr: 338 Mio. €).

Im nächsten Geschäftsjahr werden sich die Arbeitgeberbeiträge zum Fondsvermögen voraussichtlich auf 546 Mio. € (Vorjahr: 501 Mio. €) belaufen.

Das Planvermögen ist in folgende Anlagekategorien investiert:

Mio. €	31.12.2014			31.12.2013		
	Marktpreis- notierung in einem aktiven Markt	Keine Marktpreis- notierung in einem aktiven Markt		Marktpreis- notierung in einem aktiven Markt	Keine Marktpreis- notierung in einem aktiven Markt	
		Markt	Gesamt		Markt	Gesamt
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	304	—	304	338	—	338
Eigenkapitalinstrumente	292	—	292	271	—	271
Schuldingstrumente	1.601	0	1.601	1.304	0	1.305
Direktinvestitionen in Immobilien	2	87	89	2	82	84
Derivate	—4	—	—4	17	—	17
Aktienfonds	2.110	62	2.172	1.812	70	1.883
Rentenfonds	3.437	96	3.533	2.955	86	3.041
Immobilienfonds	234	—	234	197	1	197
Sonstige Fonds	460	4	464	317	2	319
Sonstiges	18	519	537	46	469	516

Das Planvermögen ist zu 38,1 % (Vorjahr: 37,7 %) in inländische Vermögenswerte investiert, zu 30,2 % (Vorjahr: 29,6 %) in andere europäische Vermögenswerte und zu 31,7 % (Vorjahr: 32,7 %) in Vermögenswerte sonstiger Regionen.

Das Planvermögen enthält 26 Mio. € (Vorjahr: 22 Mio. €) Anlagen in Vermögenswerte und 18 Mio. € (Vorjahr: 19 Mio. €) Anlagen in Schuldingstrumente des Volkswagen Konzerns.

Folgende Beträge wurden in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst:

Mio. €	2014	2013
Laufender Dienstzeitaufwand	728	759
Nettozinsen auf die Nettoschuld aus leistungsorientierten Versorgungsplänen	788	752
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand (inklusive Plankürzung)	25	4
Gewinne (—)/Verluste (+) aus Planabgeltung	0	1
Saldo der in der Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesenen Aufwendungen (+) und Erträge (—)	1.541	1.516

Die obigen Beträge sind grundsätzlich in den Personalkosten der Funktionsbereiche enthalten; die Nettozinsen auf die Nettoschuld aus leistungsorientierten Versorgungsplänen werden in den Finanzierungsaufwendungen ausgewiesen.

30. Lang- und kurzfristige sonstige Rückstellungen

Mio. €	Verpflichtungen aus dem Absatzgeschäft	Kosten der Belegschaft	Übrige Rückstellungen	Gesamt
Stand am 01.01.2013	17.124	5.243	8.429	30.796
Währungsänderungen	-417	-63	-287	-766
Konsolidierungskreisänderungen	14	5	9	28
Verbrauch	7.146	2.864	1.896	11.906
Zuführung/Neubildung	9.930	3.227	3.332	16.489
Aufzinsungen/Effekte aus der Änderung des Abzinsungsfaktors	-33	78	3	48
Auflösung	934	247	1.167	2.348
Stand am 31.12.2013	18.537	5.380	8.423	32.341
davon kurzfristig	9.655	3.377	5.327	18.360
davon langfristig	8.882	2.003	3.096	13.981
Stand am 01.01.2014	18.537	5.380	8.423	32.341
Währungsänderungen	214	29	59	303
Konsolidierungskreisänderungen	3	3	1	6
Verbrauch	7.045	3.030	2.299	12.373
Zuführung/Neubildung	9.715	1.678	3.148	14.541
Aufzinsungen/Effekte aus der Änderung des Abzinsungsfaktors	77	229	14	319
Auflösung	962	198	991	2.151
Stand am 31.12.2014	20.539	4.091	8.356	32.986
davon kurzfristig	10.090	1.753	5.232	17.075
davon langfristig	10.448	2.338	3.124	15.910

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 Gewährleistungsverpflichtungen, 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 Verringerung der Rückstellungen für Kosten der Belegschaft resultiert im Wesentlichen aus der Änderung von Bonuszusagen im Konzern. Aufgrund der Änderung werden die Zusagen nunmehr in den Sonstigen Verbindlichkeiten ausgewiesen.

Die Übrigen Rückstellungen betreffen eine Vielzahl erkennbarer Einzelrisiken, Preisrisiken und ungewisser Verpflichtungen, die in Höhe ihres wahrscheinlichen Eintritts berücksichtigt werden.

In den Übrigen Rückstellungen sind Rückstellungen aus dem Versicherungsgeschäft in Höhe von 417 Mio. € (Vorjahr: 370 Mio. €) enthalten.

31. Minderheitsgesellschaftern gewährte Andienungs-/Ausgleichsrechte

Der Bilanzposten umfasst nahezu ausschließlich den Barwert der den MAN-Aktionären im Zusammenhang mit dem Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag angebotenen Barabfindung nach § 305 AktG einschließlich der bis zum Ende des Spruchverfahrens angenommenen Basisverzinsung gemäß § 247 BGB (siehe hierzu auch die Beschreibung der Transaktion innerhalb der Angaben zum Konzernkreis).

32. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen

Mio. €	31.12.2014	31.12.2013
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen gegenüber		
Dritten	19.250	17.753
verbundenen Unternehmen	122	100
Gemeinschaftsunternehmen	66	117
assoziierten Unternehmen	87	47
sonstigen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	5	6
	19.530	18.024

WEITERE ERLÄUTERUNGEN ZUR BILANZ NACH IFRS 7 (FINANZINSTRUMENTE)

BUCHWERT DER FINANZINSTRUMENTE NACH BEWERTUNGSKATEGORIEN DES IAS 39

Mio. €	31.12.2014	31.12.2013
Erfolgswirksam zum Fair Value bewertete finanzielle Vermögenswerte	820	373
Kredite und Forderungen	119.130	111.010
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte	14.544	12.435
Erfolgswirksam zum Fair Value bewertete finanzielle Schulden	767	762
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Schulden	163.032	147.346

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 grundsätzlich dem Bilanzwert gleichgesetzt. Zur Überleitung der nachfolgenden Tabellen werden Eigenkapitalinstrumente, die zum Buchwert angesetzt worden sind, ab dem Geschäftsjahr 2014 der Stufe 3 der Fair Value Hierarchie zugeordnet.

KONZERNABSCHLUSS
Anhang

ÜBERLEITUNG DER BILANZPOSTEN ZU DEN KLASSEN DER FINANZINSTRUMENTE
ZUM 31. DEZEMBER 2013

Mio. €	ZUM FAIR VALUE BEWERTET	ZU FORTGEFÜHRTEM ANSCHAFFUNGSKOSTEN BEWERTET		NICHT IM ANWENDUNGS- BEREICH DES IFRS 7	BILANZ- POSTEN ZUM 31.12.2013
	Buchwert	Buchwert	Fair Value	Buchwert	
Langfristige Vermögenswerte					
At Equity bewertete Anteile	–	–	–	7.934	7.934
Sonstige Beteiligungen	2.666	1.274	1.274	–	3.941
Forderungen aus Finanzdienstleistungen	–	51.198	53.200	–	51.198
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	2.414	4.626	4.593	–	7.040
Kurzfristige Vermögenswerte					
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	–	11.133	11.133	–	11.133
Forderungen aus Finanzdienstleistungen	–	38.386	38.386	–	38.386
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	1.680	4.911	4.911	–	6.591
Wertpapiere	8.492	–	–	–	8.492
Zahlungsmittel, Zahlungsmitteläquivalente und Termingeldanlagen	–	23.178	23.178	–	23.178
Langfristige Schulden					
Finanzschulden	–	61.517	62.810	–	61.517
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	1.169	1.136	1.153	–	2.305
Kurzfristige Schulden					
Minderheitsgesellschaftern gewährte Andienungs-/ Ausgleichsrechte	–	3.638	3.563	–	3.638
Finanzschulden	–	59.987	59.987	–	59.987
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	–	18.024	18.024	–	18.024
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	1.070	3.456	3.456	–	4.526

KONZERNABSCHLUSS
Anhang

ÜBERLEITUNG DER BILANZPOSTEN ZU DEN KLASSEN DER FINANZINSTRUMENTE
ZUM 31. DEZEMBER 2014

Mio. €	ZUM FAIR VALUE BEWERTET	ZU FORTGEFÜHRTEM ANSCHAFFUNGSKOSTEN BEWERTET		NICHT IM ANWENDUNGS- BEREICH DES IFRS 7	BILANZ- POSTEN ZUM 31.12.2014
	Buchwert	Buchwert	Fair Value	Buchwert	
Langfristige Vermögenswerte					
At Equity bewertete Anteile	–	–	–	9.874	9.874
Sonstige Beteiligungen	2.922	761	761	–	3.683
Forderungen aus Finanzdienstleistungen	–	57.877	60.052	–	57.877
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	2.047	4.451	4.496	–	6.498
Kurzfristige Vermögenswerte					
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	–	11.472	11.472	–	11.472
Forderungen aus Finanzdienstleistungen	–	44.398	44.398	–	44.398
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	1.551	6.141	6.141	–	7.693
Wertpapiere	10.861	–	–	–	10.861
Zahlungsmittel, Zahlungsmitteläquivalente und Termingeldanlagen	–	19.123	19.123	–	19.123
Langfristige Schulden					
Finanzschulden	–	68.416	70.238	–	68.416
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	2.390	1.564	1.568	–	3.954
Kurzfristige Schulden					
Minderheitsgesellschaftern gewährte Andienungs-/ Ausgleichsrechte	–	3.703	3.822	–	3.703
Finanzschulden	–	65.564	65.564	–	65.564
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	–	19.530	19.530	–	19.530
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	2.991	4.652	4.652	–	7.643

Die Ermittlung des Fair Value wird anhand einheitlicher Bewertungsmethoden sowie Bewertungsparameter vorgenommen. Die Durchführung der Fair Value Bewertung bei Finanzinstrumenten der Stufe 2 und 3 wird auf Basis zentraler Vorgaben in den einzelnen Konzernbereichen durchgeführt. Die angewandten Bewertungsmethoden sind unter Anhangangaben „Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden“ erläutert. Der Fair Value der den Minderheitsgesellschaftern gewährten Andienungs-/Ausgleichsrechten wird mittels eines Barwertmodells ermittelt, das auf der vertraglich vereinbarten Barabfindung einschließlich Ausgleichszahlung sowie der gesetzlichen Mindestverzinsung und einem laufzeitäquivalenten risikoadjustierten Diskontierungszinssatz basiert. Für weitere Informationen verweisen wir auf die Angaben zum Konsolidierungskreis. Bei den Forderungen in Stufe 3 wurde der Fair Value unter Berücksichtigung individueller Verlusterwartungen bestimmt, welche in einem wesentlichen Maße auf Annahmen des Unternehmens zur Bonität des Kontrahenten beruhen. Die Forderungen aus Finanzdienstleistungen werden der Stufe 3 zugeordnet, da für die Fair Value Ermittlung nicht am Markt beobachtbare Parameter berücksichtigt werden.

KONZERNABSCHLUSS
Anhang

Eine Übersicht der zum Fair Value bewerteten finanziellen Vermögenswerte und Schulden nach Stufen enthält die folgende Tabelle:

ZUM FAIR VALUE BEWERTETE FINANZIELLE VERMÖGENSWERTE UND SCHULDEN NACH STUFEN

Mio. €	31.12.2013	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3
Langfristige Vermögenswerte				
Sonstige Beteiligungen	2.666	2.666	–	–
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	2.414	–	2.400	14
Kurzfristige Vermögenswerte				
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	1.680	–	1.662	18
Wertpapiere	8.492	8.410	83	–
Langfristige Schulden				
Sonstige finanzielle Schulden	1.169	–	1.033	136
Kurzfristige Schulden				
Sonstige finanzielle Schulden	1.070	–	988	82

Mio. €	31.12.2014	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3
Langfristige Vermögenswerte				
Sonstige Beteiligungen	2.922	2.922	–	–
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	2.047	–	2.023	24
Kurzfristige Vermögenswerte				
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	1.551	–	1.543	9
Wertpapiere	10.861	10.861	–	–
Langfristige Schulden				
Sonstige finanzielle Schulden	2.390	–	2.216	174
Kurzfristige Schulden				
Sonstige finanzielle Schulden	2.991	–	2.916	75

KONZERNABSCHLUSS
Anhang

**FAIR VALUES DER ZU FORTGEFÜHRten ANSCHAFFUNGSKOSTEN BEWERTETEN
FINANZIELLEN VERMÖGENSWERTE UND SCHULDEN NACH STUFEN**

Mio. €	31.12.2013*	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3
Fair Values der zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten finanzielle Vermögenswerte				
Sonstige Beteiligungen	1.274	–	186	1.088
Forderungen aus Finanzdienstleistungen	91.586	–	–	91.586
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	11.133	–	10.999	134
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	9.504	166	4.960	4.378
Zahlungsmittel, Zahlungsmitteläquivalente und Termingeldanlagen	23.178	22.013	1.165	–
Fair Values der zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten finanzielle Vermögenswerte	136.675	22.179	17.310	97.186
Fair Values der zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten finanziellen Schulden				
Minderheitsgesellschaftern gewährte Andienungs-/ Ausgleichsrechte	3.563	–	–	3.563
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	18.024	–	18.024	–
Finanzschulden	122.797	20.905	101.728	165
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	4.609	63	4.507	40
Fair Values der zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten finanziellen Schulden	148.993	20.967	124.258	3.768

* Das Vorjahr wurde angepasst.

Mio. €	31.12.2014	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3
Fair Values der zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten finanzielle Vermögenswerte				
Sonstige Beteiligungen	761	–	–	761
Forderungen aus Finanzdienstleistungen	104.450	–	–	104.450
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	11.472	–	11.290	182
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	10.637	669	5.326	4.642
Zahlungsmittel, Zahlungsmitteläquivalente und Termingeldanlagen	19.123	18.653	471	–
Fair Values der zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten finanzielle Vermögenswerte	146.443	19.321	17.086	110.036
Fair Values der zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten finanziellen Schulden				
Minderheitsgesellschaftern gewährte Andienungs-/ Ausgleichsrechte	3.822	–	–	3.822
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	19.530	–	19.530	–
Finanzschulden	135.802	22.334	113.406	62
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	6.220	270	5.882	69
Fair Values der zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten finanziellen Schulden	165.374	22.604	138.817	3.954

Die Zuordnung der Fair Values in die drei Stufen der Fair Value Hierarchie richtet sich nach der Verfügbarkeit beobachtbarer Marktpreise. In Stufe 1 werden Fair Values von Finanzinstrumenten gezeigt, für die ein Preis direkt auf einem aktiven Markt ermittelt werden kann. Darunter fallen zum Beispiel Wertpapiere und zum Fair Value bewertete sonstige Beteiligungen. Fair Values in Stufe 2, beispielsweise bei Derivaten, werden auf Basis von beobachtbaren Marktdaten gemäß marktbezogener Bewertungsverfahren ermittelt. Hierbei werden insbesondere Währungskurse, Zinskurven sowie Rohstoffpreise verwendet, welche an den entsprechenden Märkten beobachtbar sind und über Preisserviceagenturen bezogen werden. Stufe 3 Fair Values errechnen sich über Bewertungsverfahren, bei denen nicht auf dem aktiven Markt beobachtbare Faktoren einbezogen werden. Im Volkswagen Konzern sind der Stufe 3 langfristige Warenerbringungsgeschäfte zugeordnet, da für die Bewertung die am Markt vorhandenen Kurse extrapoliert werden müssen. Die Extrapolation erfolgt auf Basis von beobachtbaren Inputfaktoren für die unterschiedlichen Rohstoffe, welche über Preisserviceagenturen bezogen werden. Des Weiteren werden in der Stufe 3 Optionen auf Eigenkapitalinstrumente und Restwertsicherungsmodelle gezeigt. Für die Bewertung der Eigenkapitalinstrumente werden dabei insbesondere die jeweiligen Unternehmensplanungen sowie unternehmensindividuellen Diskontzinssätze verwendet. Wesentlicher Inputfaktor zur Bestimmung des Fair Value für die Restwertsicherungsmodelle sind Prognosen sowie Schätzungen von Gebrauchtwagenrestwerten der entsprechenden Modelle.

ENTWICKLUNG DER ZUM FAIR VALUE BEWERTETEN BILANZPOSTEN BASIEREND AUF STUFE 3

Mio. €	Zum Fair Value bewertete finanzielle Vermögenswerte	Zum Fair Value bewertete finanzielle Schulden
Stand am 01.01.2013	119	60
Währungsänderungen	0	0
Gesamtergebnis	-70	-197
erfolgswirksam	-63	-182
erfolgsneutral	-7	-16
Zugänge (Zukäufe)	2	2
Realisierungen	-8	20
Umgliederung in Stufe 2	-11	-22
Stand am 31.12.2013	32	218
 Erfolgswirksam erfasste Ergebnisse	 -63	 -182
Sonstiges betriebliches Ergebnis	-	-
davon entfallen auf zum Bilanzstichtag gehaltene Vermögenswerte/Schulden	-	-
Finanzergebnis	-63	-182
davon entfallen auf zum Bilanzstichtag gehaltene Vermögenswerte/Schulden	-65	-184

Mio. €	Zum Fair Value bewertete finanzielle Vermögenswerte	Zum Fair Value bewertete finanzielle Schulden
Stand am 01.01.2014	32	218
Währungsänderungen	15	0
Gesamtergebnis	17	91
erfolgswirksam	7	87
erfolgsneutral	10	5
Zugänge (Zukäufe)	–	–
Realisierungen	–11	–47
Umgliederung in Stufe 2	–21	–13
Stand am 31.12.2014	32	249
 Erfolgswirksam erfasste Ergebnisse	 7	 –87
Sonstiges betriebliches Ergebnis	–	–
davon entfallen auf zum Bilanzstichtag gehaltene Vermögenswerte/Schulden	–	–
Finanzergebnis	7	–87
davon entfallen auf zum Bilanzstichtag gehaltene Vermögenswerte/Schulden	–17	–78

Die Umgliederungen zwischen den Stufen der Fair Value Hierarchie werden zu den jeweiligen Berichtsstichtagen berücksichtigt. Die Umgliederungen aus Stufe 3 in Stufe 2 beinhalten Warentermingeschäfte, für die aufgrund der abnehmenden Restlaufzeit beobachtbare Marktkurse zur Bewertung zur Verfügung stehen, sodass keine Extrapolation mehr notwendig ist. Es gab keine Verschiebungen zwischen weiteren Stufen der Fair Value Hierarchie.

Für den Fair Value der Warentermingeschäfte ist der Rohstoffpreis die wesentliche Risikovariable. Mittels Sensitivitätsanalyse wird der Effekt von Änderungen des Rohstoffpreises auf das Ergebnis nach Ertragsteuern und das Eigenkapital dargestellt.

Wenn die Rohstoffpreise der der Stufe 3 zugeordneten Warentermingeschäfte zum 31. Dezember 2014 um 10% höher (niedriger) gewesen wären, wäre das Ergebnis nach Ertragsteuern um 20 Mio. € (Vorjahr: 6 Mio. €) und das Eigenkapital um 4 Mio. € (Vorjahr: 9 Mio. €) höher (niedriger) ausgefallen.

Die für die Bewertung der vom Unternehmen gehaltenen Optionen auf Eigenkapitalinstrumente maßgebliche Risikovariable ist der jeweilige Unternehmenswert. Mittels einer Sensitivitätsanalyse werden Effekte aus einer Änderung der Risikovariablen auf das Ergebnis nach Ertragsteuern dargestellt.

Wenn die unterstellten Unternehmenswerte um 10% höher werden, würde das Ergebnis nach Ertragsteuern um 1 Mio. € (Vorjahr: 12 Mio. €) höher ausfallen. Wenn die unterstellten Unternehmenswerte um 10% niedriger werden, würde das Ergebnis um 2 Mio. € (Vorjahr: 21 Mio. €) niedriger ausfallen.

Restwertrisiken resultieren aus Absicherungsvereinbarungen mit dem Handel, wonach im Rahmen von Rückkaufverpflichtungen aus abgeschlossenen Leasingverträgen entstehende Ergebnisauswirkungen aus marktbedingten Schwankungen der Restwerte teilweise vom Volkswagen Konzern getragen werden.

Für den Fair Value der Optionen aus Restwertrisiken sind die Marktpreise von Gebrauchtwagen die wesentliche Risikovariable. Mittels Sensitivitätsanalyse werden die Auswirkungen von Änderungen der Gebrauchtwagenpreise auf das Ergebnis nach Ertragssteuern quantifiziert.

Wenn die Gebrauchtwagenpreise der im Restwertsicherungsmodell enthaltenen Fahrzeuge zum 31. Dezember 2014 um 10% höher gewesen wären, wäre das Ergebnis nach Ertragssteuern um 194 Mio. € höher ausgefallen. Wenn die Gebrauchtwagenpreise der im Restwertsicherungsmodell enthaltenen Fahrzeuge zum 31. Dezember 2014 um 10% niedriger gewesen wären, wäre das Ergebnis nach Ertragssteuern um 194 Mio. € niedriger ausgefallen.

KONZERNABSCHLUSS
Anhang

AUFRECHNUNG VON FINANZIELLEN VERMÖGENSWERTEN UND VERBINDLICHKEITEN

Die nachfolgenden Tabellen enthalten Angaben zu den Effekten zu Aufrechnungen in der Bilanz sowie die potenziellen finanziellen Auswirkungen einer Aufrechnung im Fall von Instrumenten, die Gegenstand einer rechtlich durchsetzbaren Aufrechnungs-Rahmenvereinbarung oder einer ähnlichen Vereinbarung sind.

Mio. €	BEITRÄGE, DIE IN DER BILANZ NICHT SALDIERT WERDEN					
	Bruttobetrag angesetzter finanzieller Vermögenswerte	Bruttobetrag angesetzter finanzieller Verbindlichkeiten, die in der Bilanz saldiert werden	Nettobetrag finanzieller Vermögenswerte, die in der Bilanz ausgewiesen werden	Finanzinstrumente	Erhaltene Sicherheiten	Nettobetrag am 31.12.2013
Derivative Finanzinstrumente	4.094	–	4.094	–1.101	–	2.992
Forderungen aus Finanzdienstleistungen	89.870	–286	89.584	–	–31	89.554
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	11.269	–135	11.133	0	–348	10.786
Wertpapiere	8.492	–	8.492	–	–	8.492
Zahlungsmittel, Zahlungsmitteläquivalente und Termingeldanlagen	23.178	–	23.178	–	–	23.178
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	13.520	–42	13.478	–1	–	13.478

Mio. €	BEITRÄGE, DIE IN DER BILANZ NICHT SALDIERT WERDEN					
	Bruttobetrag angesetzter finanzieller Vermögenswerte	Bruttobetrag angesetzter finanzieller Verbindlichkeiten, die in der Bilanz saldiert werden	Nettobetrag finanzieller Vermögenswerte, die in der Bilanz ausgewiesen werden	Finanzinstrumente	Erhaltene Sicherheiten	Nettobetrag am 31.12.2014
Derivative Finanzinstrumente	3.598	–	3.598	–1.938	–87	1.572
Forderungen aus Finanzdienstleistungen	102.574	–299	102.275	–	–31	102.244
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	11.576	–104	11.472	0	–305	11.166
Wertpapiere	10.861	–	10.861	–	–	10.861
Zahlungsmittel, Zahlungsmitteläquivalente und Termingeldanlagen	19.123	–	19.123	–	–	19.123
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	14.282	–6	14.276	0	–	14.276

KONZERNABSCHLUSS
Anhang

Mio. €	BEITRÄGE, DIE IN DER BILANZ NICHT SALDIERT WERDEN					
	Bruttobetrag angesetzter finanzieller Verbindlichkeiten	Bruttobetrag angesetzter finanzieller Vermögenswerte, die in der Bilanz saldiert werden	Nettobetrag finanzieller Verbindlichkeiten, die in der Bilanz ausgewiesen werden	Finanzinstrumente	Gestellte Sicherheiten	Nettobetrag am 31.12.2013
Minderheitsgesellschaftern gewährte Andienungs-/ Ausgleichsrechte	3.638	—	3.638	—	—	3.638
Derivative Finanzinstrumente	2.236	—	2.236	-1.072	—	1.165
Finanzschulden	121.504	—	121.504	—	-2.060	119.444
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	18.162	-138	18.024	-1	—	18.024
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	4.921	-326	4.595	—	—	4.595

Mio. €	BEITRÄGE, DIE IN DER BILANZ NICHT SALDIERT WERDEN					
	Bruttobetrag angesetzter finanzieller Verbindlichkeiten	Bruttobetrag angesetzter finanzieller Vermögenswerte, die in der Bilanz saldiert werden	Nettobetrag finanzieller Verbindlichkeiten, die in der Bilanz ausgewiesen werden	Finanzinstrumente	Gestellte Sicherheiten	Nettobetrag am 31.12.2014
Minderheitsgesellschaftern gewährte Andienungs-/ Ausgleichsrechte	3.703	—	3.703	—	—	3.703
Derivative Finanzinstrumente	5.381	—	5.381	-1.907	-51	3.422
Finanzschulden	133.980	—	133.980	—	-2.081	131.898
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	19.634	-104	19.530	0	—	19.529
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	6.522	-306	6.216	—	—	6.216

In der Spalte „Finanzinstrumente“ werden die Beträge ausgewiesen, die Gegenstand einer Aufrechnungs-Rahmenvereinbarung sind, aber wegen Nichterfüllung der Voraussetzungen für eine Saldierung in der Bilanz nicht aufgerechnet wurden. In der Spalte „Erhaltene Sicherheiten“ beziehungsweise „Gestellte Sicherheiten“ sind die bezogen auf die Gesamtsumme der Vermögenswerte und Verbindlichkeiten erhaltenen beziehungsweise verpfändeten Beträge von Barsicherheiten und Sicherheiten in Form von Finanzinstrumenten ausgewiesen, welche die Kriterien für eine Aufrechnung in der Bilanz nicht erfüllen.

ENTWICKLUNG DER WERTBERICHTIGUNGEN AUS KREDITRISIKEN AUF FINANZIELLE VERMÖGENSWERTE

Mio. €	Portfolio- basierte Wertberich- tigungen			Portfolio- basierte Wertberich- tigungen		
	Einzelwert- berichtigungen	2014	2013	Einzelwert- berichtigungen	2014	2013
Stand am 01.01.	2.237	1.433	3.670	2.072	1.253	3.325
Währungs- und sonstige Veränderungen	-8	20	12	-75	-37	-113
Änderungen Konsolidierungskreis	23	24	48	2	0	2
Zuführung	703	371	1.074	887	393	1.280
Inanspruchnahme	396	-	396	383	-	383
Auflösung	300	175	475	308	133	441
Umgliederung	8	-8	0	43	-43	0
Stand am 31.12.	2.269	1.665	3.933	2.237	1.433	3.670

Die Wertberichtigungen betreffen im Wesentlichen die mit den Forderungen aus dem Finanzdienstleistungsgeschäft verbundenen Kreditrisiken.

FACTORING UND ASSET-BACKED-SECURITIES-TRANSAKTIONEN

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen enthalten übertragene Forderungen in Höhe von insgesamt 4 Mio. € (Vorjahr: 17 Mio. €), die nicht vollständig ausgebucht wurden, weil das Kreditrisiko beim Volkswagen Konzern verblieben ist. Der erhaltene Kaufpreis in Höhe von insgesamt 1 Mio. € (Vorjahr: 8 Mio. €) wird unter den finanziellen Verbindlichkeiten ausgewiesen. Die Zeitwerte der Forderungen beziehungsweise Verbindlichkeiten weichen nicht wesentlich von den Buchwerten ab.

Zur Refinanzierung des Finanzdienstleistungsgeschäfts durchgeführte Asset-Backed-Securities-Transaktionen in Höhe von 19.301 Mio. € (Vorjahr: 15.575 Mio. €) sind in den Anleihen, Schuldverschreibungen und Verbindlichkeiten aus Darlehen enthalten. Der korrespondierende Buchwert der Forderungen aus dem Kunden- und Händlerfinanzierungs- sowie dem Finanzierungsleasinggeschäft beträgt 21.485 Mio. € (Vorjahr: 18.897 Mio. €). Im Rahmen der Asset-Backed-Securities-Transaktionen wurden insgesamt Sicherheiten in Höhe von 28.192 Mio. € (Vorjahr: 24.820 Mio. €) gestellt. Diese Asset-Backed-Securities-Transaktionen führten nicht zu einem bilanziellen Abgang der Forderungen aus dem Finanzdienstleistungsgeschäft, da Delkredere- und Zahlungszeitpunktrisiken im Konzern zurückbehalten wurden. Der Unterschiedsbetrag zwischen den abgetretenen Forderungen und den dazugehörigen Verbindlichkeiten resultiert aus unterschiedlichen Konditionen sowie dem vom Volkswagen Konzern selbst gehaltenen Anteil an den verbrieften Schuldverschreibungen.

Ein Großteil der öffentlichen und privaten Asset-Backed-Securities-Transaktionen des Volkswagen Financial Services AG Konzerns können vorzeitig zurückgezahlt werden (sogenannter clean up call), wenn weniger als 9% beziehungsweise 10% des ursprünglichen Transaktionsvolumens ausstehen. Die Asset-Backed-Securities-Transaktionen der Volkswagen Financial Services (UK) amortisieren sich im Wesentlichen bis zur vollständigen Tilgung aller Verbindlichkeiten. Die abgetretenen Forderungen können kein weiteres Mal abgetreten werden oder anderweitig als Sicherheit dienen. Die Ansprüche der Schuldverschreibungsnehmer sind auf die abgetretenen Forderungen begrenzt und die Zahlungseingänge aus diesen Forderungen sind für die Tilgung der korrespondierenden Verbindlichkeit bestimmt.

Zum 31. Dezember 2014 betrug der Fair Value der abgetretenen und weiterhin bilanzierten Forderungen 22.102 Mio. € (Vorjahr: 19.664 Mio. €). Der Fair Value der verbundenen Verbindlichkeiten belief sich zu diesem Stichtag auf 19.480 Mio. € (Vorjahr: 15.879 Mio. €).

SONSTIGE ERLÄUTERUNGEN

33. 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, in dem auch die Veränderung der Vermieteten Vermögenswerte und die Veränderung der Forderungen aus Finanzdienstleistungen ausgewiesen werden, ergibt sich der Cash-flow aus laufender Geschäftstätigkeit.

Die Investitionstätigkeit umfasst neben Zugängen im Sachanlagevermögen und bei Beteiligungen auch die Zugänge aktivierter Entwicklungskosten sowie Geldanlagen in Wertpapiere und Darlehen.

In der Finanzierungstätigkeit sind neben Zahlungsmittelabflüssen aus Dividendenzahlungen und der Tilgung von Anleihen die Zuflüsse aus der Kapitalerhöhung, der Begebung von Anleihen sowie die Veränderung der übrigen Finanzschulden enthalten. Bezüglich der in den Kapitaleinzahlungen enthaltenen Zuflüsse aus der Ausgabe neuer Vorzugsaktien in Höhe von 1.980 Mio. € (Vorjahr: Begebung einer Pflichtwandelanleihe in Höhe von 1.099 Mio. €) sowie der Begebung des Hybridkapitals in Höhe von 2.952 Mio. € (Vorjahr: 1.967 Mio. €) wird auf Anhangangabe 24 verwiesen.

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 2014 Zahlungen für erhaltene Zinsen von 6.129 Mio. € (Vorjahr: 5.754 Mio. €) und für gezahlte Zinsen von 3.397 Mio. € (Vorjahr: 3.864 Mio. €) enthalten. Darüber hinaus enthält das Ergebnis aus At Equity bewerteten Anteilen (Anhangangabe 7) Dividenden in Höhe von 2.997 Mio. € (Vorjahr: 2.827 Mio. €).

An die Aktionäre der Volkswagen AG wurden Dividenden in Höhe von 1.871 Mio. € (Vorjahr: 1.639 Mio. €) gezahlt.

Mio. €	31.12.2014	31.12.2013
Zahlungsmittelbestand laut Bilanz	19.123	23.178
Termingeldanlagen	-489	-1.169
Zahlungsmittelbestand laut Kapitalflussrechnung	18.634	22.009

Termingeldanlagen werden nicht als Zahlungsmitteläquivalente eingestuft. Termingeldanlagen haben eine Vertragslaufzeit von mehr als drei Monaten. Das maximale Ausfallrisiko entspricht dem Buchwert der Flüssigen Mittel.

34. 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 für Risiken aus Finanzinstrumenten, die vom Bereich Konzern-Treasury administriert werden, erfolgt durch diesen. Für eine zentrale Koordination auch des Teilkonzerns Scania haben nach dem nahezu vollständigen Erwerb der Aktien der Scania AB Sondierungsgespräche begonnen. Für den Teilkonzern MAN ist der Integrationsprozess noch nicht vollständig abgeschlossen. Diese Teilkonzerne verfügen jedoch über eigene, gewachsene Strukturen zur Risikosteuerung. 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 172.

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 bilanzierten Buchwerten gegenüber dem jeweiligen Kontrahenten sowie den unwiderruflichen Kreditzusagen. Das maximale Kredit- und Ausfallrisiko wird durch gehaltene Sicherheiten und sonstige Kreditverbesserungen in Höhe von 66.555 Mio. € (Vorjahr: 68.763 Mio. €) gemindert. Die gehaltenen Sicherheiten bestehen ausschließlich für finanzielle Vermögenswerte der Klasse Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet. Dabei handelt es sich im Wesentlichen um Sicherheiten für Forderungen aus Finanzdienstleistungen und Forderungen aus Lieferungen und Leistungen. Als Sicherheiten kommen sowohl Fahrzeuge und Sicherungsübereignungen, als auch Bürgschaften und Grundpfandrechte zum Einsatz. Darüber hinaus kommen im Rahmen von Sicherungsbeziehungen Barsicherheiten zum Einsatz. Dem Risiko aus originären Finanzinstrumenten wird des Weiteren durch die gebildeten Wertberichtigungen für Forderungsausfälle Rechnung getragen. Vertragspartner von Geld- und Kapitalanlagen in wesentlichem Umfang sowie derivativen Finanzinstrumenten sind nationale und internationale Banken guter Bonität. Darüber hinaus werden die Risiken durch ein Limitsystem begrenzt, welches im Wesentlichen auf den Bonitätseinschätzungen internationaler Rating-Agenturen und der Eigenkapitalausstattung der Vertragspartner aufbaut. Ferner besteht ein Kredit- und Ausfallrisiko aus begebenen Finanzgarantien. Das maximale Ausfallrisiko wird durch den Betrag bestimmt, welchen Volkswagen im Falle einer Inanspruchnahme zu zahlen hätte. Die entsprechenden Beträge werden unter dem Liquiditätsrisiko dargestellt.

Aufgrund der weltweiten Allokation der Geschäftstätigkeit und der sich daraus ergebenden Diversifikation lagen im abgelaufenen Geschäftsjahr keine wesentlichen Risikokonzentrationen bei einzelnen Vertragspartnern oder Vertragspartnerkonzernen vor. Gegenüber dem deutschen öffentlich-rechtlichen Bankensektor insgesamt haben sich die Verhältnisse hinsichtlich einer Konzentration der Kredit- und Ausfallrisikopositionen aus konzernweiten Geld- und Kapitalanlagen sowie derivativen Finanzinstrumenten kaum verändert: Dessen Anteil betrug zum Jahresende 2014 14,6% verglichen mit 12,9% zum Jahresende 2013. Das Vorliegen einer Risikokonzentration wird sowohl auf der Ebene der einzelnen Vertragspartner oder Vertragspartnerkonzerne als auch hinsichtlich der Länder, in denen diese ansässig sind, beurteilt und überwacht, jeweils anhand des Anteils der betreffenden Risikoposition an allen Kredit- und Ausfallrisikopositionen.

KONZERNABSCHLUSS
Anhang

KREDIT- UND AUSFALLRISIKO FINANZIELLER VERMÖGENSWERTE DARGESTELLT NACH BRUTTOBUCHWERTEN

Mio. €	Weder überfällig noch wertbe- richtigt	Überfällig und nicht wertbe- richtigt	Wertbe- richtigt	31.12.2014	Weder überfällig noch wertbe- richtigt	Überfällig und nicht wertbe- richtigt	Wertbe- richtigt	31.12.2013
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet								
Forderungen aus Finanzdienstleistungen	99.795	2.548	3.036	105.379	86.588	2.694	3.121	92.403
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	8.682	2.664	532	11.879	8.219	2.814	514	11.547
Sonstige Forderungen	10.800	53	183	11.035	9.442	84	446	9.972
	119.278	5.265	3.751	128.293	104.249	5.592	4.081	113.922

Innerhalb des Volkswagen Konzerns existieren keine überfälligen zum Fair Value bewerteten Finanzinstrumente. Im Geschäftsjahr 2014 wurden zum Fair Value bewertete Wertpapiere mit Anschaffungskosten in Höhe von 97 Mio. € (Vorjahr: 85 Mio. €) einzelwertberichtet.

BONITÄTSEINSTUFUNG DER BRUTTOBUCHWERTE WEDER ÜBERFÄLLIGER NOCH WERTBERICHTIGTER FINANZIELLER VERMÖGENSWERTE

Mio. €	Risikoklasse 1	Risikoklasse 2	31.12.2014	Risikoklasse 1	Risikoklasse 2	31.12.2013
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet						
Forderungen aus Finanzdienstleistungen	86.099	13.696	99.795	71.592	14.996	86.588
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	8.546	137	8.682	8.218	1	8.219
Sonstige Forderungen	10.765	35	10.800	9.402	40	9.442
Zum Fair Value bewertet	13.593	—	13.593	12.009	—	12.009
	119.003	13.868	132.871	101.221	15.037	116.258

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.

KONZERNABSCHLUSS
Anhang

**FÄLLIGKEITSANALYSE DER BRUTTOBUCHWERTE ÜBERFÄLLIGER
NICHT WERTBERICHTIGTER FINANZIELLER VERMÖGENSWERTE**

Mio. €	ÜBERFÄLLIG			BRUTTOBUCHWERT 31.12.2013
	bis 30 Tage	mehr als 30 Tage bis 90 Tage	mehr als 90 Tage	
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet				
Forderungen aus Finanzdienstleistungen	2.011	664	19	2.694
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	1.356	654	804	2.814
Sonstige Forderungen	34	21	30	84
Zum Fair Value bewertet	–	–	–	–
	3.401	1.339	852	5.592

Mio. €	ÜBERFÄLLIG			BRUTTOBUCHWERT 31.12.2014
	bis 30 Tage	mehr als 30 Tage bis 90 Tage	mehr als 90 Tage	
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet				
Forderungen aus Finanzdienstleistungen	1.977	549	23	2.548
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	1.237	790	637	2.664
Sonstige Forderungen	22	7	24	53
Zum Fair Value bewertet	–	–	–	–
	3.236	1.346	683	5.265

Sicherheiten, die im laufenden Geschäftsjahr für finanzielle Vermögenswerte angenommen worden sind, wurden in Höhe von 94 Mio. € (Vorjahr: 103 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.

Über lokale Zahlungsmittel in bestimmten Ländern (zum Beispiel: Brasilien, Argentinien, Ukraine, Malaysia, Indien, Taiwan) kann der Konzern grenzüberschreitend nur unter Beachtung geltender Devisenverkehrsbeschränkungen verfügen. Darüber hinaus bestehen keine wesentlichen Beschränkungen.

Die folgende Übersicht zeigt die undiskontierten vertraglich vereinbarten Zahlungsmittelabflüsse aus Finanzinstrumenten.

FÄLLIGKEITSANALYSE UNDISKONTIERTER ZAHLUNGSMITTELABFLÜSSE AUS FINANZINSTRUMENTEN

Mio. €	VERBLEIBENDE VERTRAGLICHE FÄLLIGKEITEN			2014	VERBLEIBENDE VERTRAGLICHE FÄLLIGKEITEN			2013
	bis 1 Jahr	1–5 Jahre	über 5 Jahre		bis 1 Jahr	1–5 Jahre	über 5 Jahre	
Minderheitsgesellschaftern gewährte Andienungs-/Ausgleichsrechte*	3.185	–	–	3.185	3.117	–	–	3.117
Finanzschulden	67.634	63.296	12.011	142.941	62.263	61.233	9.565	133.062
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	19.526	4	–	19.530	18.009	14	–	18.024
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	4.652	1.470	94	6.216	3.455	1.047	91	4.593
Derivate	61.623	51.265	207	113.094	54.325	46.626	1.158	102.109
156.619	116.034	12.312		284.965	141.170	108.920	10.814	260.904

* Das Vorjahr wurde angepasst.

Bei der Ermittlung der Zahlungsmittelabflüsse im Zusammenhang mit den Andienungs-/Ausgleichsrechten wurde eine Andienung zum frühestmöglichen Rückzahlungstermin unterstellt.

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 38 zu entnehmen.

Die maximal mögliche Inanspruchnahme aus Finanzgarantien beträgt zum 31. Dezember 2014 674 Mio. € (Vorjahr: 847 Mio. €). Finanzgarantien werden stets als sofort fällig angenommen. Sie entfallen im Wesentlichen auf Bürgschaften.

4. MARKTPREISRISIKO

4.1 Sicherungspolitik und Finanzderivate

Im Zuge der allgemeinen Geschäftstätigkeit ist der Volkswagen Konzern Währungs-, Zins-, Rohstoffpreis-, Aktienkurs- und Fondspreisrisiken ausgesetzt. Es ist Unternehmenspolitik, diese Risiken durch den Abschluss von Sicherungsgeschäften zu begrenzen, beziehungsweise auszuschließen. Alle notwendigen Sicherungsmaßnahmen werden mit Ausnahme der Teilkonzerne Scania, MAN und Porsche Holding GmbH (Salzburg) durch Konzern-Treasury zentral durchgeführt beziehungsweise koordiniert. Im abgelaufenen Geschäftsjahr bestanden keine wesentlichen Risikokonzentrationen.

Die nachfolgende Tabelle zeigt die Gewinne und Verluste aus Sicherungsbeziehungen:

Mio. €	2014	2013
Sicherungsinstrumente Fair-Value-Hedges	523	–340
Grundgeschäfte Fair-Value-Hedges	–445	354
Ineffektiver Teil von Cash-Flow-Hedges	36	–47

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 2014 298 Mio.€ ergebnisvermindernd (Vorjahr: 142 Mio.€ ergebnisverbessernd) in das Sonstige betriebliche Ergebnis, 2 Mio.€ ergebnisverbessernd (Vorjahr: 1 Mio.€ ergebnisvermindernd) in das Finanzergebnis und 27 Mio.€ (Vorjahr: 23 Mio.€) ergebnisvermindernd in die Kosten der Umsatzerlöse übernommen.

Zur Darstellung von Marktpreisrisiken aus originären und derivativen Finanzinstrumenten nach IFRS 7 kommen im Volkswagen Konzern zwei verschiedene Methoden zur Anwendung. Für die quantitative Risikomessung werden die Zins- und Währungsrisiken des Teilkonzerns Volkswagen Finanzdienstleistungen mittels Value-at-Risk (VaR) auf Basis einer historischen Simulation gemessen, während die Marktpreisrisiken der übrigen Konzerngesellschaften mit Hilfe einer Sensitivitätsanalyse ermittelt werden. Die Value-at-Risk-Berechnung gibt die Größenordnung eines möglichen Verlusts des Gesamtpportfolios an, der mit einer Wahrscheinlichkeit von 99% innerhalb eines Zeithorizonts von 40 Tagen nicht überschritten wird. Grundlage hierfür ist die Aufbereitung aller sich aus den originären und derivativen Finanzinstrumenten ergebenden Cash-flows in einer Zinsablaufbilanz. Die bei der Ermittlung des Value-at-Risk verwendeten historischen Marktdaten reichen dabei auf einen Zeitraum von 1.000 Handelstagen zurück. Im Rahmen der Sensitivitätsanalyse wird durch Variation von Risikovariablen innerhalb der jeweiligen Marktpreisrisiken der Effekt auf Eigenkapital und Ergebnis ermittelt.

4.2 Marktpreisrisiko Volkswagen Konzern (ohne Volkswagen Finanzdienstleistungen)

4.2.1 Währungsrisiko

Das Währungsrisiko des Volkswagen Konzerns (ohne Volkswagen Finanzdienstleistungen) resultiert aus Investitionen, Finanzierungsmaßnahmen sowie der operativen Geschäftstätigkeit. Zur Begrenzung des Währungsrisikos werden Devisentermingeschäfte, Devisenoptionen, Währungswaps sowie kombinierte Zins-/Währungswaps eingesetzt. Diese Geschäfte beziehen sich auf die Kurssicherung aller wesentlichen 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 wurden Kurssicherungen im Jahr 2014 im Wesentlichen in den Währungen australische Dollar, kanadische Dollar, Schweizer Franken, chinesischer Renminbi, britische Pfund, südkoreanische Won, schwedische Krone und US-Dollar abgeschlossen.

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 nach Ertragsteuern. Ein Aufsummieren der einzelnen Werte ist nicht zweckmäßig, da den Ergebnissen je nach funktionaler Währung andere Szenarien zugrunde liegen.

KONZERNABSCHLUSS
Anhang

Mio. €	31.12.2014		31.12.2013	
	+ 10 %	- 10 %	+ 10 %	- 10 %
Währungsrelation				
EUR/USD				
Sicherungsrücklage	1.515	−1.678	1.570	−1.407
Ergebnis nach Ertragsteuern	−94	204	−295	244
EUR/GBP				
Sicherungsrücklage	1.320	−1.321	1.000	−1.000
Ergebnis nach Ertragsteuern	−39	40	−50	50
EUR/CNY				
Sicherungsrücklage	966	−1.031	564	−526
Ergebnis nach Ertragsteuern	17	27	−48	40
EUR/CHF				
Sicherungsrücklage	459	−453	423	−416
Ergebnis nach Ertragsteuern	−9	7	4	−6
CZK/GBP				
Sicherungsrücklage	130	−130	96	−96
Ergebnis nach Ertragsteuern	0	0	0	0
EUR/KRW				
Sicherungsrücklage	90	−91	35	−35
Ergebnis nach Ertragsteuern	−12	13	−12	12
EUR/HUF				
Sicherungsrücklage	−96	96	−64	64
Ergebnis nach Ertragsteuern	0	0	−2	2
EUR/SEK				
Sicherungsrücklage	60	−60	122	−122
Ergebnis nach Ertragsteuern	−35	35	−51	51
EUR/AUD				
Sicherungsrücklage	94	−90	75	−74
Ergebnis nach Ertragsteuern	−2	0	−16	16
EUR/CAD				
Sicherungsrücklage	80	−74	82	−79
Ergebnis nach Ertragsteuern	−1	−3	−15	14
CZK/USD				
Sicherungsrücklage	59	−59	64	−64
Ergebnis nach Ertragsteuern	−3	3	−2	2
GBP/USD				
Sicherungsrücklage	56	−56	58	−58
Ergebnis nach Ertragsteuern	1	−1	3	−3
EUR/PLN				
Sicherungsrücklage	−39	39	−43	43
Ergebnis nach Ertragsteuern	−15	15	−1	1

4.2.2 Zinsrisiko

Das Zinsrisiko für den Volkswagen Konzern (ohne Volkswagen Finanzdienstleistungen) resultiert aus Änderungen der Marktzinssätze, vor allem bei mittel- und langfristig variabel verzinslichen Forderungen und Verbindlichkeiten. Zur Sicherung werden überwiegend im Rahmen von Fair-Value- beziehungsweise Cash-flow-Hedges und in Abhängigkeit der Marktlage Zinsswaps, kombinierte Zins-/Währungswaps sowie sonstige Zinskontrakte abgeschlossen. Die Refinanzierung konzerninterner Finanzierungen erfolgt überwiegend fristenkongruent. Abweichungen vom Konzernstandard erfolgen auf Basis zentraler Limitvorgaben und unterliegen einer laufenden Überwachung.

Zinsrisiken im Sinne von IFRS 7 werden für diese Gesellschaften mittels Sensitivitätsanalyse ermittelt. Hierbei werden Effekte der risikovariablen Marktzinssätze auf das Finanzergebnis sowie das Eigenkapital, unter Berücksichtigung von Steuern, dargestellt.

Wenn das Marktzinsniveau zum 31. Dezember 2014 um 100 bps höher gewesen wäre, wäre das Eigenkapital um 108 Mio. € (Vorjahr: 40 Mio. €) niedriger ausgefallen. Wenn das Marktzinsniveau zum 31. Dezember 2014 um 100 bps niedriger gewesen wäre, wäre das Eigenkapital um 106 Mio. € (Vorjahr: 27 Mio. €) höher ausgefallen.

Wenn das Marktzinsniveau zum 31. Dezember 2014 um 100 bps höher gewesen wäre, wäre das Ergebnis nach Ertragsteuern um 43 Mio. € (Vorjahr: 25 Mio. €) höher ausgefallen. Wenn das Marktzinsniveau zum 31. Dezember 2014 um 100 bps niedriger gewesen wäre, wäre das Ergebnis nach Ertragsteuern um 55 Mio. € (Vorjahr: 43 Mio. €) niedriger ausgefallen.

4.2.3 Rohstoffrisiko

Rohstoffrisiken für den Volkswagen Konzern (ohne Volkswagen Finanzdienstleistungen) resultieren im Wesentlichen aus Preisschwankungen sowie der Verfügbarkeit von Nicht-Eisenmetallen und Edelmetallen sowie Kohle, CO₂-Zertifikaten und Kautschuk. Zur Begrenzung dieser Risiken werden Termingeschäfte und Swaps abgeschlossen.

Für die Sicherung der Rohstoffrisiken aus Aluminium und Kohle erfolgt teilweise 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 nach Ertragsteuern und das Eigenkapital dar.

Wenn die Rohstoffpreise der gesicherten Nicht-Eisen Metalle sowie der Kohle und Kautschuk zum 31. Dezember 2014 um 10% höher (niedriger) gewesen wären, wäre das Ergebnis nach Ertragsteuern um 126 Mio. € (Vorjahr: 86 Mio. €) höher (niedriger) ausgefallen.

Wenn die Rohstoffpreise der als Hedge Accounting bilanzierten Sicherungsgeschäfte zum 31. Dezember 2014 um 10% höher (niedriger) gewesen wären, wäre das Eigenkapital um 55 Mio. € (Vorjahr: 49 Mio. €) höher (niedriger) ausgefallen.

4.2.4 Aktien- und Anleihekursrisiko

Die aus der Überschussliquidität aufgelegten Spezialfonds sowie die zum Fair Value bewerteten Beteiligungen unterliegen insbesondere einem Aktien- und Anleihekursrisiko, welches sich aus der Schwankung von Börsenkursen, Börsenindizes 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 sowie der zum Fair Value bewerteten Beteiligungen in den Abschnitten 4.2.1 und 4.2.2 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.

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 2014 die Aktienkurse um 10% höher gewesen wären, wäre das Eigenkapital um 259 Mio. € (Vorjahr: 194 Mio. €) höher ausgefallen. Wenn zum 31. Dezember 2014 die Aktienkurse um 10% niedriger gewesen wären, wäre das Eigenkapital um 275 Mio. € (Vorjahr: 197 Mio. €) niedriger ausgefallen.

4.3 Marktpreisrisiko Volkswagen Finanzdienstleistungen

Das Währungskursrisiko des Teilkonzerns Volkswagen 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 Rahmen der Zinssicherungsgeschäfte kommen Mikro- und Portfoliohedges zum Einsatz. Die in diese Sicherungsstrategie einbezogenen Teile der festverzinslichen Vermögenswerte beziehungsweise Verbindlichkeiten werden entgegen der ursprünglichen Folgebewertung (fortgeführte Anschaffungskosten) zum beizulegenden Zeitwert bilanziert. Die dadurch resultierenden Effekte in der Gewinn- und Verlustrechnung werden durch die gegenläufigen Ergebniswirkungen der Zinssicherungsgeschäfte (Swaps) kompensiert. Zur Vermeidung von Währungsrisiken werden Währungssicherungskontrakte, bestehend aus Devisentermingeschäften und Zins-/Währungswaps, eingesetzt. Alle Zahlungsströme in Fremdwährung werden abgesichert.

Zum 31. Dezember 2014 betrug der Value-at-Risk für das Zinsrisiko 98 Mio. € (Vorjahr: 151 Mio. €) und für das Währungsrisiko 112 Mio. € (Vorjahr: 149 Mio. €).

Der gesamte Value-at-Risk für Zins- und Währungsrisiken des Teilkonzerns Volkswagen Finanzdienstleistungen betrug 179 Mio. € (Vorjahr: 224 Mio. €).

5. METHODEN ZUR ÜBERWACHUNG DER EFFEKTIVITÄT DER SICHERUNGSBEZIEHUNGEN

Die Wirksamkeit der Sicherungsbeziehungen wird im Volkswagen Konzern prospектив 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 Grundgeschäfts mit den in Geldeinheiten ausgedrückten Wertänderungen des Sicherungsgeschäfts verglichen.

Bei Anwendung der Regressionsanalyse wird die Wertentwicklung des Grundgeschäfts als unabhängige, die des Sicherungsgeschäfts als abhängige Größe dargestellt. Die Klassifizierung als wirksame Sicherungsbeziehung erfolgt bei hinreichenden Bestimmtheitsmaßen und Steigungsfaktoren.

NOMINALVOLUMEN DER DERIVATIVEN FINANZINSTRUMENTE

Mio. €	RESTLAUFZEIT			NOMINAL-VOLUMEN GESAMT 31.12.2014	NOMINAL-VOLUMEN GESAMT 31.12.2013
	bis 1 Jahr	1 – 5 Jahre	über 5 Jahre		
Nominalvolumen der Sicherungsinstrumente für Cash-flow-Hedges:					
Zinsswaps	1.228	3.926	–	5.154	6.127
Devisenterminkontrakte	40.822	43.421	–	84.243	65.366
Devisenoptionskontrakte	7.222	9.024	–	16.246	10.365
Währungswaps	4.461	474	4	4.938	4.883
Zins-/Währungswaps	315	1.300	–	1.615	1.293
Warenerminkontrakte	360	498	–	858	749
Nominalvolumen übrige Derivate:					
Zinsswaps	18.991	42.981	14.216	76.188	65.568
Zinsoptionskontrakte	–	–	–	–	61
Devisenterminkontrakte	5.437	1.336	1	6.774	7.077
Übrige Devisenoptionskontrakte	45	91	–	137	42
Währungswaps	8.475	259	–	8.734	5.226
Zins-/Währungswaps	4.034	4.890	11	8.935	10.022
Warenerminkontrakte	895	1.099	–	1.994	1.384

Zusätzlich zu den Derivaten, die zur Devisen-, Zins- und Preissicherung eingesetzt werden, bestanden am Bilanzstichtag Optionen und sonstige Derivate auf Eigenkapitalinstrumente mit einem Nominalvolumen von 1,5 Mrd. € (Vorjahr: 1,5 Mrd. €), deren Restlaufzeit unter einem Jahr beträgt.

Aufgrund einer Verringerung von Planzahlen wurden bestehende Cash-flow-Hedge-Beziehungen mit einem Nominalvolumen von 18 Mio.€ (Vorjahr: 214 Mio.€) aufgelöst. Aus der Cash-flow-Hedge-Rücklage wurden 0 Mio.€ (Vorjahr: 1 Mio.€) ergebnisvermindernd im Finanzergebnis erfasst.

Die Realisierung der Grundgeschäfte der Cash-flow-Hedges wird korrespondierend zu den in der Tabelle ausgewiesenen Laufzeitändern 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	AUD	CAD	CHF	CNY	GBP	KRW	SEK	USD
Zins für sechs Monate	0,1286	2,6375	1,2794	0,0323	4,8462	0,5827	2,1152	0,2888	0,2718
Zins für ein Jahr	0,1165	2,5215	1,3166	-0,0090	4,4683	0,6412	2,0550	0,2574	0,4307
Zins für fünf Jahre	0,3587	2,6700	1,7710	0,0630	4,1750	1,4417	2,2050	0,6445	1,7550
Zins für zehn Jahre	0,8125	3,1450	2,2610	0,5175	3,8400	1,8473	2,4400	1,2625	2,2560

35. Kapitalmanagement

Das Kapitalmanagement des Konzerns stellt sicher, dass die Ziele und Strategien im Interesse der Anteilseigner, seiner Mitarbeiter und der übrigen Stakeholder erreicht werden können. Insbesondere steht die Erreichung der vom Kapitalmarkt geforderten Mindestverzinsung des investierten Vermögens im Konzernbereich Automobile und die Steigerung der Eigenkapitalrendite im Konzernbereich Finanzdienstleistungen im Fokus des Managements. Hierbei wird insgesamt ein möglichst hoher Wertzuwachs des Konzerns und seiner Teilbereiche angestrebt, der allen Anspruchsgruppen des Unternehmens zugutekommt.

Um den Ressourceneinsatz im Konzernbereich Automobile so effizient wie möglich zu gestalten und dessen Erfolg zu messen, nutzen wir seit Jahren ein wertorientiertes Steuerungskonzept mit der absoluten Erfolgsgröße Wertbeitrag und der relativen Kennzahl Kapitalrendite (RoI).

Der Wertbeitrag entspricht der Differenz zwischen dem Operativen Ergebnis nach Steuern einerseits und den Kapitalkosten des investierten Vermögens andererseits. Die Kapitalkosten berechnen sich aus der Multiplikation des vom Kapitalmarkt geforderten Kapitalkostensatzes mit dem durchschnittlichen investierten Vermögen. Das investierte Vermögen ergibt sich aus den Vermögenspositionen der Bilanz, die dem eigentlichen Betriebzweck dienen (Sachanlagen, Immaterielle Vermögenswerte, Vermietete Vermögenswerte, Vorräte und Forderungen) und der Verminderung dieser Positionen um das unverzinsliche Abzugskapital (Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und erhaltene Anzahlungen). Das durchschnittliche investierte Vermögen wird aus dem Vermögensstand zu Beginn und zum Ende des Berichtsjahres gebildet. Im Berichtsjahr konnte im Konzernbereich Automobile ein deutlich positiver Wertbeitrag in Höhe von 5.660 Mio.€ erwirtschaftet werden.

Die Kapitalrendite zeigt die periodenbezogene Verzinsung des investierten Vermögens auf Basis des Operativen Ergebnisses nach Steuern. Übersteigt die Kapitalrendite den vom Markt geforderten Kapitalkostensatz, ergibt sich eine Wertsteigerung des investierten Vermögens bzw. ein positiver Wertbeitrag. Im Konzern haben wir einen Mindestverzinsungsanspruch an das investierte Vermögen von 9% definiert, der einerseits für die Geschäftseinheiten, andererseits für die einzelnen Produkte und Produktlinien gilt. Die Kapitalrendite dient somit in der operativen und strategischen Steuerung als konsistente Zielvorgabe und zur Messung der Zielerreichung für den Konzernbereich Automobile, die einzelnen Geschäftseinheiten sowie Projekte und Produkte. Für den Konzernbereich Automobile konnte im Berichtsjahr mit 14,9% eine Kapitalrendite erzielt werden, die deutlich über unserem Mindestverzinsungsanspruch von 9% liegt.

Aufgrund der Besonderheiten des Konzernbereichs Finanzdienstleistungen steht mit der Eigenkapitalrendite eine besondere Zielgröße im Mittelpunkt der Steuerung, die sich am eingesetzten Eigenkapital orientiert. Zur Ermittlung dieser Kennzahl wird das Ergebnis vor Steuern in Beziehung zum durchschnittlichen Eigenkapital gesetzt. Das durchschnittliche Eigenkapital wird aus dem Stand zu Beginn und zum Ende des Berichtsjahres ermittelt. Daneben besteht im Konzernbereich Finanzdienstleistungen das Ziel, die Eigenkapitalanforderungen der Bankenaufsicht zu erfüllen, Eigenkapital für das geplante Wachstum der nächsten Geschäftsjahre zu beschaffen sowie das externe Rating durch eine adäquate Eigenkapitalausstattung zu unterstützen. Um die bankenaufsichtsrechtlichen Vorgaben stets einzuhalten, ist bei

Volkswagen Financial Services ein in das interne Berichtswesen integriertes Planungsverfahren eingerichtet, durch das auf Basis der tatsächlichen und der erwarteten Geschäftsentwicklung laufend der Eigenkapitalbedarf ermittelt wird. Hierdurch wurde auch im Berichtsjahr sichergestellt, dass die aufsichtsrechtlichen Mindestkapitalanforderungen sowohl auf Gruppenebene als auch auf Ebene einzelner, besonderer Eigenkapitalanforderungen unterliegender Gesellschaften immer eingehalten wurden.

Die Kapitalrendite und der Wertbeitrag im Konzernbereich Automobile sowie die Eigenkapitalrendite und die Eigenkapitalquote im Konzernbereich Finanzdienstleistungen sind in folgender Tabelle dargestellt:

Mio. €	2014	2013
Konzernbereich Automobile¹		
Operatives Ergebnis nach Steuern	11.734	10.536
Investiertes Vermögen (Durchschnitt)	78.889	72.749
Kapitalrendite (RoI) in %	14,9	14,5
Kapitalkostensatz in %	7,7	8,3
Kapitalkosten des investierten Vermögens	6.074	6.038
Wertbeitrag²	5.660	4.497
Konzernbereich Finanzdienstleistungen		
Ergebnis vor Steuern	1.965	1.966
Durchschnittliches Eigenkapital	15.714	13.711
Eigenkapitalrendite vor Steuern in %	12,5	14,3
Eigenkapitalquote in %	11,3	10,5

1 Inklusive der anteiligen Einbeziehung der chinesischen Gemeinschaftsunternehmen und Zuordnung der Konsolidierung zwischen den Konzernbereichen Automobile und Finanzdienstleistungen; ohne Berücksichtigung der Ergebnis- und Vermögenseffekte aus der Kaufpreisallokation.

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

36. Haftungsverhältnisse

Mio. €	31.12.2014	31.12.2013
Verbindlichkeiten aus Bürgschaften	674	847
Verbindlichkeiten aus Gewährleistungsverträgen	58	155
Bestellung von Sicherheiten für fremde Verbindlichkeiten	1.411	1.468
Sonstige Eventualverbindlichkeiten	2.359	1.750
4.502	4.220	

Die nicht in die Konzernbilanz übernommenen Treuhandvermögen und -schulden der zu den südamerikanischen Tochtergesellschaften gehörenden Spar- und Treuhandgesellschaften betrugen 802 Mio. € (Vorjahr: 601 Mio. €).

Bei Verbindlichkeiten aus Bürgschaften (Finanzgarantien) verpflichtet sich der Konzern zur Leistung von bestimmten Zahlungen, sofern die Garantienehmer ihre finanziellen Verpflichtungen nicht erfüllen.

Die Haftungsverhältnisse aus der Bestellung von Sicherheiten für fremde Verbindlichkeiten enthalten im Wesentlichen die Verpfändung der Ansprüche aus beim Bankhaus Metzler gezeichneten Einlagezertifikaten in Höhe von 1,4 Mrd. € für einen der Fleet Investments B.V. durch das Bankhaus Metzler gewährten Kredit (siehe Ausführungen zu Konzernkreis/Gemeinschaftsunternehmen).

Die sonstigen Eventualverbindlichkeiten entfallen insbesondere auf mögliche Belastungen aus steuer- und zollrechtlichen Sachverhalten sowie aus Rechtsstreitigkeiten und Verfahren im Verhältnis zu Lieferanten, Händlern, Kunden und Arbeitnehmern.

37. Rechtsstreitigkeiten

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

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

Die ARFB Anlegerschutz UG (haftungsbeschränkt), Berlin, erhob Klage aus an sie vermeintlich abgetretenen Ansprüchen auf Schadensersatz in Höhe von circa 1,8 Mrd. € gegenüber der Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart, und der Volkswagen AG. Die Klägerin behauptet, dass diese Ansprüche auf vermeintlichen Verstößen der Beklagten gegen Vorschriften zum Schutz des Kapitalmarktes beim Erwerb von Volkswagen Aktien durch Porsche im Jahr 2008 beruhen. Wegen anderer vermeintlicher Ansprüche, unter anderem gegen die Volkswagen AG, in Höhe von insgesamt circa 4,6 Mrd. €, die ebenfalls die damaligen Vorgänge betreffen, beantragten Investoren seit 2010 in verschiedenen Fällen die Einleitung von Güteverfahren. Volkswagen hat jeweils die geltend gemachten Ansprüche zurückgewiesen und den Beitritt zu den Güteverfahren abgelehnt.

Im Jahr 2011 wurde von der Europäischen Kommission ein Kartellverfahren gegen die europäischen Lkw-Hersteller, darunter MAN und Scania, eingeleitet. Im November 2014 übermittelte die Europäische Kommission MAN, Scania und den übrigen betroffenen Lkw-Herstellern die sogenannten Beschwerdepunkte, in denen die Europäische Kommission die Lkw-Hersteller über die gegen sie erhobenen Vorwürfe informierte und den Herstellern das Recht einräumt, vor einer möglichen Entscheidung zu den Vorwürfen umfassend Stellung zu nehmen und weitere Verteidigungsrechte geltend zu machen. Derzeit werden die mitgeteilten Beschwerdepunkte geprüft. Wegen der noch andauernden Sachverhaltsklärung kann zum jetzigen Zeitpunkt noch nicht beurteilt werden, ob und in welcher Höhe sich aus den Untersuchungen der EU-Kommission Belastungen für MAN und Scania ergeben könnten. Weder bei MAN noch bei Scania waren deshalb Rückstellungen zu bilden oder Eventualschulden anzugelegt.

Ein ebenfalls 2011 von der koreanischen Kartellbehörde (KFTC) eingeleitetes Kartellverfahren gegen mehrere Lkw-Hersteller, darunter MAN und Scania, wurde im Geschäftsjahr 2013 mit Bußgeldbescheiden gegen sämtliche involvierten Hersteller abgeschlossen. Im Frühjahr 2014 haben MAN und Scania Rechtsmittel gegen den sie jeweils betreffenden Bußgeldbescheid eingelegt.

Die Hauptversammlung der MAN SE hat im Juni 2013 dem Abschluss eines Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrages zwischen der MAN SE und der Truck & Bus GmbH, einer Tochtergesellschaft der Volkswagen AG, zugestimmt. Im Juli 2013 ist ein Spruchverfahren eingeleitet worden, in dem die Angemessenheit der im Vertrag geregelten Barabfindung gemäß § 305 AktG und der Ausgleichszahlung gemäß § 304 AktG überprüft wird. Die Einleitung eines solchen Spruchverfahrens durch Minderheitsaktionäre ist nicht ungewöhnlich. Volkswagen hält die ermittelten Bewertungsergebnisse nach wie vor für richtig. Die Angemessenheit der Wertfindung wurde durch die von den Parteien beauftragten Wirtschaftsprüfungsgesellschaften und den gerichtlich bestellten Vertragsprüfer bestätigt.

Die Suzuki Motor Corporation hat die Volkswagen AG vor einem Schiedsgericht in London auf Rückübertragung der an Suzuki gehaltenen 19,9% der Anteile sowie auf Schadensersatz verklagt. Volkswagen hält die Ansprüche für unbegründet und macht seinerseits Gegenansprüche geltend. Mit der Entscheidung des Schiedsgerichts wird im ersten Halbjahr 2015 gerechnet.

38. Sonstige finanzielle Verpflichtungen

Mio. €	FÄLLIG	FÄLLIG	FÄLLIG	GESAMT
	2014	2015 – 2018	ab 2019	31.12.2013
Bestellobligo für				
Sachanlagen	7.391	1.267	–	8.658
Immaterielle Vermögenswerte	636	290	–	925
Investment Property	10	–	–	10
Verpflichtungen aus				
zugesagten Darlehensvergaben an nicht konsolidierte Tochtergesellschaften	107	–	–	107
unwiderruflichen Kreditzusagen an Kunden	2.918	132	298	3.348
langfristigen Miet- und Leasingverträgen	825	2.181	2.327	5.333
Übrige finanzielle Verpflichtungen	4.208	1.697	83	5.988

Mio. €	FÄLLIG	FÄLLIG	FÄLLIG	GESAMT
	2015	2016 – 2019	ab 2020	31.12.2014
Bestellobligo für				
Sachanlagen	8.524	1.826	–	10.350
Immaterielle Vermögenswerte	555	585	–	1.140
Investment Property	2	–	–	2
Verpflichtungen aus				
zugesagten Darlehensvergaben an nicht konsolidierte Tochtergesellschaften	131	–	149	279
unwiderruflichen Kreditzusagen an Kunden	3.540	129	356	4.025
langfristigen Miet- und Leasingverträgen	899	2.351	2.472	5.721
Übrige finanzielle Verpflichtungen	4.651	1.005	112	5.768

Den Sonstigen finanziellen Verpflichtungen aus langfristigen Miet- und Leasingverträgen stehen erwartete Erträge aus Untermietverhältnissen in Höhe von 968 Mio. € (Vorjahr: 902 Mio. €) gegenüber.

Die Übrigen finanziellen Verpflichtungen enthalten Verpflichtungen aus einer unwiderruflichen Kreditzusage in Höhe von 1,3 Mrd. € an die LeasePlan Corporation N.V., Amsterdam, Niederlande, ein Gemeinschaftsunternehmen des Volkswagen Konzerns, mit einer Laufzeit bis Dezember 2015. Der Kreditrahmen wurde bisher nicht in Anspruch genommen.

39. Gesamthonorar des Konzernabschlussprüfers

Die Volkswagen AG ist nach deutschem Handelsrecht verpflichtet, das im Geschäftsjahr berechnete Gesamthonorar des Konzernabschlussprüfers in Deutschland anzugeben.

Mio. €	2014	2013
Abschlussprüfungsleistungen	13	12
Andere Bestätigungsleistungen	6	5
Steuerberatungsleistungen	0	0
Sonstige Leistungen	11	5
	30	22

40. Gesamtperiodenaufwand

Mio. €	2014	2013
Materialaufwand		
Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe sowie für bezogene Waren und Aufwendungen für bezogene Leistungen	132.514	127.089
Personalaufwand		
Löhne und Gehälter	27.684	25.788
Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung	6.151	5.959
	33.834	31.747

41. Im Jahresdurchschnitt beschäftigte Mitarbeiter

	2014	2013
Leistungslöhner	225.454	222.654
Indirekter Bereich	276.249	267.105
	501.703	489.759
davon Mitarbeiter in passiver Phase der Altersteilzeit	(8.011)	(9.340)
Auszubildende	17.145	16.255
	518.848	506.014
Mitarbeiter der chinesischen Gemeinschaftsunternehmen	64.575	57.052
	583.423	563.066

42. Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Nach dem Schluss des Geschäftsjahres 2014 gab es keine Vorgänge von besonderer Bedeutung.

43. 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.

Zum Bilanzstichtag hält die Porsche SE mit 50,73% die Mehrheit der Stimmrechte an der Volkswagen AG. Auf der Außerordentlichen Hauptversammlung der Volkswagen AG am 3. Dezember 2009 wurde die Schaffung von Entsendungsrechten für das Land Niedersachsen beschlossen. Damit kann die Porsche SE nicht die Mehrheit der Mitglieder im Aufsichtsrat der Volkswagen AG bestellen, solange dem Land Niedersachsen mindestens 15% der Stammaktien gehören. Die Porsche SE hat aber die Möglichkeit, an den unternehmenspolitischen Entscheidungen des Volkswagen Konzerns mitzuwirken.

Die Einbringung des operativen Holdinggeschäftsbetriebs der Porsche SE in die Volkswagen AG am 1. August 2012 wirkt sich wie folgt auf die bereits vor Einbringung bestehenden, im Zuge der Grundlagenvereinbarung und der hiermit im Zusammenhang stehenden Durchführungsverträge, geschlossenen Vereinbarungen zwischen der Porsche SE, der Volkswagen AG und Gesellschaften des Porsche Holding Stuttgart Konzerns aus:

- › Unverändert stellt die Volkswagen AG die Porsche SE von bestimmten Finanzgarantien, die die Porsche SE gegenüber Gläubigern der Gesellschaften des Porsche Holding Stuttgart Konzerns gegeben hat, in Höhe ihres Anteils am Kapital der Porsche Holding Stuttgart, welchen seit der Einbringung zum 1. August 2012 100% beträgt, frei. Im Rahmen der Übertragung des operativen Holding-Geschäftsbetriebs von der Porsche SE wurde die Porsche Holding Finance plc, Dublin, Irland, in den Volkswagen Konzern eingebracht. Seit dem 1. August 2012 umfasst die Freistellung daher auch Finanzgarantien, die die Porsche SE gegenüber Gläubigern der Porsche Holding Finance plc bezüglich der Zinszahlung und Rückzahlung von Anleihen in einem Gesamtvolumen von insgesamt 310 Mio. € abgegeben hat. Im Rahmen der Einbringung des operativen Holding-Geschäftsbetriebs der Porsche SE in die Volkswagen AG verpflichtete sich die Volkswagen AG, für die gegenüber externen Gläubigern gegebenen Garantien, unter Berücksichtigung der Freistellung im Innenverhältnis, eine marktübliche Haftungsvergütung mit Wirkung ab dem 1. August 2012 zu übernehmen.
- › Unverändert gilt, dass die Volkswagen AG die Porsche SE von Ansprüchen des Einlagensicherungsfonds im Innenverhältnis freigestellt hat, nachdem die Porsche SE im August 2009 eine vom Bundesverband Deutscher Banken geforderte Freistellungserklärung gegenüber dem Einlagensicherungsfonds abgegeben hatte. Die Volkswagen AG hat sich zudem verpflichtet, den Einlagensicherungsfonds von etwaigen Verlusten freizustellen, die durch dessen Maßnahmen zugunsten eines im Mehrheitsbesitz stehenden Kreditinstituts anfallen.
- › Unverändert gilt, dass die Porsche SE die Porsche Holding Stuttgart, die Porsche AG sowie deren Rechtsvorgänger unter bestimmten Voraussetzungen von steuerlichen Belastungen freistellt, die über die auf Ebene dieser Gesellschaften bilanzierten Verpflichtungen aus Zeiträumen bis einschließlich 31. Juli 2009 hinausgehen. Umgekehrt hat sich die Volkswagen AG grundsätzlich verpflichtet, etwaige Steuervorteile oder Steuererstattungen der Porsche Holding Stuttgart, der Porsche AG sowie deren Rechtsvorgängern und Tochterunternehmen für Veranlagungszeiträume bis zum 31. Juli 2009 an die Porsche SE zu erstatten. Basierend auf dem Ergebnis der abgeschlossenen steuerlichen Außenprüfung für die Veranlagungszeiträume 2006 bis 2008 würde sich für die Volkswagen AG eine Ausgleichsverpflichtung im höheren zweistelligen Millionen-Euro-Bereich ergeben. Künftige neuere Erkenntnisse aus der angekündigten steuerlichen Außenprüfung für den Veranlagungszeitraum 2009 können dazu führen, dass sich die mögliche Ausgleichsverpflichtung erhöhen oder vermindern kann.

Bezüglich der bei der Porsche SE bis zur Einbringung ihres operativen Holding-Geschäftsbetriebs in die Volkswagen AG verbliebenen 50,1% der Anteile an der Porsche Holding Stuttgart, hatten sich die Porsche SE und die Volkswagen AG im Rahmen der Grundlagenvereinbarung wechselseitig Put- und Call-Optionen eingeräumt. Sowohl die Volkswagen AG (im Falle der Ausübung ihrer Call-Option) als auch die Porsche SE (im Falle der Ausübung ihrer Put-Option) hatten sich verpflichtet, aus der Ausübung der Optionen und eventuellen nachgelagerten Handlungen sich in Bezug auf die Beteiligung an der Porsche Holding Stuttgart ergebende steuerliche Belastungen (z. B. aus der Nachversteuerung der Ausgliederung 2007 und/oder 2009) zu tragen. Hätten sich bei der Volkswagen AG, der Porsche Holding Stuttgart, der Porsche AG oder

deren jeweiligen Tochtergesellschaften aus der Nachversteuerung der Ausgliederung 2007 und/oder 2009 steuerliche Vorteile ergeben, hätte sich im Falle der Ausübung der Put-Option durch die Porsche SE der für die Übertragung des verbleibenden 50,1 %igen Anteils an der Porsche Holding Stuttgart von der Volkswagen AG zu entrichtende Kaufpreis um den Barwert der Steuervorteile erhöht. Diese Regelung wurde im Rahmen des Einbringungsvertrags dahingehend übernommen, dass die Porsche SE in Höhe des Barwerts der realisierbaren Steuervorteile aus einer infolge der Einbringung entstehenden Nachversteuerung der Ausgliederung 2007 einen Anspruch auf Zahlung gegen die Volkswagen AG hat. Im Rahmen der Einbringung wurde zudem vereinbart, dass die Porsche SE die Volkswagen AG, die Porsche Holding Stuttgart sowie deren Tochterunternehmen von Steuern freistellt, sofern es durch von der Porsche SE vorgenommene oder unterlassene Maßnahmen bei oder nach Umsetzung der Einbringung zu einer Nachversteuerung 2012 bei diesen Gesellschaften kommen sollte. Auch in diesem Fall hat die Porsche SE einen Anspruch auf Zahlung gegen die Volkswagen AG in Höhe des Barwerts der realisierbaren Steuervorteile, die sich bei einem derartigen Vorgang auf Ebene der Volkswagen AG oder einem ihrer Tochterunternehmen ergeben.

Im Zusammenhang mit der Einbringung des operativen Holdinggeschäftsbetriebs der Porsche SE in die Volkswagen AG wurden weitere Verträge geschlossen und Erklärungen abgegeben, dazu zählen im Wesentlichen:

- › Die Porsche SE hat der Volkswagen AG im Rahmen der Einbringung verschiedene Garantien bezüglich der Porsche Holding Stuttgart, der Porsche AG und ihrer sonstigen übergehenden Beteiligungen gewährt. Diese beziehen sich unter anderem auf die ordnungsgemäße Ausgabe und volle Einzahlung der Aktien beziehungsweise Einlagen und beziehungsweise auf die Inhaberschaft der Anteile an der Porsche Holding Stuttgart und der Porsche AG.
- › Des Weiteren gab die Porsche SE im Rahmen der Einbringung ihres operativen Holding-Geschäftsbetriebs Garantien für sonstige übergehende Vermögenswerte und Schulden gegenüber der Volkswagen AG ab. Dabei garantiert die Porsche SE, dass diese bis zum Zeitpunkt des Vollzugs der Einbringung nicht abgetreten und grundsätzlich frei von Rechten Dritter sind.
- › Die Haftung der Porsche SE für diese Garantien ist grundsätzlich beschränkt auf die von der Volkswagen AG erbrachte Gegenleistung.
- › Die Porsche SE stellt ihre eingebrachten Tochterunternehmen, die Porsche Holding Stuttgart, die Porsche AG sowie deren Tochterunternehmen von Verpflichtungen gegenüber der Porsche SE frei, die den Zeitraum bis einschließlich 31. Dezember 2011 betreffen und über die auf Ebene dieser Gesellschaften für diesen Zeitraum hierfür passivierten Verpflichtungen hinausgehen.
- › Die Porsche SE stellt die Porsche Holding Stuttgart und die Porsche AG von Verpflichtungen aus bestimmten Rechtsstreitigkeiten frei; dies schließt die Kosten für eine angemessene Rechtsverteidigung ein.
- › Zudem stellt die Porsche SE die Volkswagen AG, die Porsche Holding Stuttgart, die Porsche AG und deren Tochterunternehmen hälftig von Steuern (außer Ertragsteuern) frei, die auf deren Ebene im Zusammenhang mit der Einbringung entstehen und die bei Ausübung der Call-Option auf die bei der Porsche SE bis zur Einbringung verbliebenen Anteile an der Porsche Holding Stuttgart nicht angefallen wären. Entsprechend stellt die Volkswagen AG die Porsche SE hälftig von derartigen, bei ihr anfallenden Steuern frei. Darüber hinaus wird die Porsche Holding Stuttgart hälftig von infolge der Verschmelzung ausgelösten Grunderwerbsteuer und sonstigen Kosten freigestellt.
- › Es wurde darüber hinaus die verursachungsgerechte Allokation etwaiger nachträglicher Umsatzsteuerforderungen beziehungsweise -verbindlichkeiten aus Vorgängen bis zum 31. Dezember 2009 zwischen der Porsche SE und der Porsche AG vereinbart.
- › Im Einbringungsvertrag wurden zwischen der Porsche SE und dem Volkswagen Konzern verschiedene Informations-, Verhaltens- und Mitwirkungspflichten vereinbart.

Das Land Niedersachsen und die Hannoversche Beteiligungsgesellschaft mbH, Hannover, verfügen gemäß Mitteilung vom 5. Januar 2015 am 31. Dezember 2014 über 20,00% der Stimmrechte an der Volkswagen AG. Darüber hinaus wurde – wie oben dargestellt – von der Hauptversammlung der Volkswagen AG am 3. Dezember 2009 beschlossen, dass das Land Niedersachsen zwei Mitglieder des Aufsichtsrates bestellen darf (Entsendungsrecht).

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 nahe stehenden Personen und 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 Verpflichtungen zwischen vollkonsolidierten Gesellschaften des Volkswagen Konzerns und nahe stehenden Personen und Unternehmen.

KONZERNABSCHLUSS
Anhang

NAHE STEHENDE UNTERNEHMEN UND PERSONEN

Mio. €	ERBRACHTE LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN		EMPFANGENE LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN	
	2014	2013	2014	2013
	24	13	6	11
Porsche SE	24	13	6	11
Aufsichtsräte	5	2	4	3
Vorstandsmitglieder	1	0	12	0
Nicht konsolidierte Tochtergesellschaften	989	909	767	687
Gemeinschaftsunternehmen und deren Mehrheitsbeteiligungen	15.352	13.547	1.388	1.278
Assoziierte Unternehmen und deren Mehrheitsbeteiligungen	198	249	575	369
Versorgungspläne	3	3	0	0
Sonstige nahe stehende Personen oder Unternehmen	0	–	0	0
Land Niedersachsen, dessen Mehrheitsbeteiligungen und Gemeinschaftsunternehmen	5	8	4	2

Mio. €	FORDERUNGEN (EINSCHLIESSLICH ERHALTENE SICHERHEITEN) AN		VERBINDLICHKEITEN (EINSCHLIESSLICH VERPFLICHTUNGEN) GEGENÜBER	
	31.12.2014	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2013
	356	361	14	419
Porsche SE	356	361	14	419
Aufsichtsräte	0	0	218	165
Vorstandsmitglieder	0	0	69	56
Nicht konsolidierte Tochtergesellschaften	673	1.172	815	587
Gemeinschaftsunternehmen und deren Mehrheitsbeteiligungen	6.295	5.758	2.127	2.064
Assoziierte Unternehmen und deren Mehrheitsbeteiligungen	69	26	168	73
Versorgungspläne	1	1	7	8
Sonstige nahe stehende Personen oder Unternehmen	–	–	27	26
Land Niedersachsen, dessen Mehrheitsbeteiligungen und Gemeinschaftsunternehmen	0	2	1	0

In den obigen Tabellen sind die von den Gemeinschaftsunternehmen und assoziierten Unternehmen erhaltenen Dividendenzahlungen in Höhe von 2.997 Mio. € (Vorjahr: 2.827 Mio. €) und an die Porsche SE gezahlte Dividenden in Höhe von 599 Mio. € (Vorjahr: 524 Mio. €) nicht enthalten.

Die Entwicklung der empfangenen und erbrachten Lieferungen und Leistungen gegenüber Gemeinschaftsunternehmen und deren Mehrheitsbeteiligungen ist im Wesentlichen auf das laufende Geschäft der chinesischen Joint Ventures zurückzuführen.

Die empfangenen Lieferungen und Leistungen von der Porsche SE entfallen im Wesentlichen auf eine marktübliche Haftungsvergütung für übernommene Garantien. Die an die Porsche SE erbrachten Lieferungen und Leistungen entfallen im Wesentlichen auf Zinserträge für gewährte Darlehen. Die von Vorstandsmitgliedern empfangenen Lieferungen und Leistungen entfallen im Wesentlichen auf im Rahmen des Angebots an die Aktionäre von Scania angediente Aktien.

Die Forderungen an die Porsche SE bestehen aus einer Darlehensforderung. Die Verpflichtungen gegenüber der Porsche SE bestehen im Wesentlichen aus Haftungsvergütungen für Garantien sowie im Vorjahr aus Festgeldanlagen.

Die Verpflichtungen gegenüber Gemeinschaftsunternehmen enthalten übrige finanzielle Verpflichtungen aus einer unwiderruflichen Kreditzusage in Höhe von 1,3 Mrd. € an die LeasePlan Corporation N.V., Amsterdam, Niederlande, ein Gemeinschaftsunternehmen des Volkswagen Konzerns, mit einer Laufzeit bis Dezember 2015.

Die Verpflichtungen gegenüber Aufsichtsräten in Höhe von 218 Mio. € (Vorjahr: 165 Mio. €) beinhalten wie im Vorjahr im Wesentlichen verzinsliche Bankguthaben von Aufsichtsräten, die zu marktüblichen Konditionen bei Gesellschaften des Volkswagen Konzerns angelegt wurden.

Die Verpflichtungen gegenüber dem Vorstand enthalten ausstehende Salden für die Tantieme der Vorstandsmitglieder in Höhe von 53.686.233 € (Vorjahr: 51.964.300 €) sowie die aus Anlass der Beendigung des Vorstandsverhältnisses gewährten Beträge für Herrn Dr. Macht.

Über die oben genannten Werte hinaus sind für Vorstand und Aufsichtsrat des Volkswagen Konzerns folgende im Rahmen ihrer Organtätigkeit gewährte Leistungen und Vergütungen erfasst worden:

€	2014	2013
Kurzfristig fällige Leistungen	77.704.758	73.902.093
Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses	4.409.573	6.103.278
Leistungen aus Anlass der Beendigung des Arbeitsverhältnisses	12.809.128	–
94.923.459	80.005.371	

Den angestellten Arbeitnehmervertretern im Aufsichtsrat steht weiterhin ein reguläres Gehalt im Rahmen ihres Arbeitsvertrags zu. Dieses orientiert sich an den Vorschriften des Betriebsverfassungsgesetzes und entspricht einer angemessenen Vergütung für die entsprechende Funktion beziehungsweise Tätigkeit im Unternehmen. Dies gilt entsprechend für den Vertreter der Leitenden Angestellten im Aufsichtsrat.

Die Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses betreffen Zuführungen zu Pensionsrückstellungen für aktive Vorstandsmitglieder (siehe hierzu Anhangangabe 46). Angaben zu den Pensionsrückstellungen für Mitglieder des Vorstandes finden sich unter Anhangangabe 46.

Die Leistungen aus Anlass der Beendigung des Arbeitsverhältnisses umfassen die Herrn Dr. Macht zugesagten Beträge bis zur Vollendung des 63. Lebensjahres.

44. Mitteilungen und Veröffentlichungen von Veränderungen des Stimmrechtsanteils an der Volkswagen AG nach Wertpapierhandelsgesetz

PORSCHE

1) 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.

2) 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-Piech GmbH, Salzburg/Österreich; Louise Daxer-Piech 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-Piech 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-Piech GmbH, Salzburg/Österreich; Louise Daxer-Piech 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-Piech 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-Piech GmbH, Salzburg/Österreich; Louise Daxer-Piech 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-Piech 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-Piech GmbH, Salzburg/Österreich; Louise Daxer-Piech 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-Piech 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-Piech GmbH, Salzburg/Österreich; Louise Daxer-Piech 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-Piech 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-Piech GmbH, Salzburg/Österreich; Louise Daxer-Piech 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-Piech 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-Piech GmbH, Salzburg/Österreich; Louise Daxer-Piech 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-Piech 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 Daniell 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-Piech GmbH, Salzburg/Österreich; Louise Daxer-Piech 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-Piech 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-Piech GmbH, Salzburg/Österreich; Louise Daxer-Piech 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-Piech 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-Piech GmbH, Grünwald/Deutschland; Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart/Deutschland; Familien Porsche-Daxer-Piech Beteiligung GmbH, Grünwald/Deutschland),

Prof. Ferdinand Alexander Porsche GmbH, Salzburg/Österreich
(Ferdinand Alexander Porsche GmbH, Grünwald/Deutschland; Familien Porsche-Daxer-Piech Beteiligung GmbH, Grünwald/Deutschland; Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart/Deutschland),

Gerhard Anton Porsche GmbH, Salzburg/Österreich
(Gerhard Porsche GmbH, Grünwald/Deutschland; Familien Porsche-Daxer-Piech Beteiligung GmbH, Grünwald/Deutschland; Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart/Deutschland),

Louise Daxer-Piech GmbH, Grünwald/Deutschland
(Familien Porsche-Daxer-Piech Beteiligung GmbH, Grünwald/Deutschland; Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart/Deutschland),

Ferdinand Alexander Porsche GmbH, Grünwald/Deutschland
(Familien Porsche-Daxer-Piech Beteiligung GmbH, Grünwald/Deutschland; Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart/Deutschland),

Gerhard Porsche GmbH, Grünwald/Deutschland
(Familien Porsche-Daxer-Piech 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-Piech 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 Piech 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 Piech GmbH, Grünwald/Deutschland),

Hans Michel Piech GmbH, Grünwald/Deutschland
(Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart/Deutschland),

Dipl.-Ing. Dr. h.c. Ferdinand Piëch, Österreich
(Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart/Deutschland; Ferdinand Piech 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 Piech GmbH, Grünwald/Deutschland; Dipl.-Ing. Dr. h.c. Ferdinand Piëch GmbH, Salzburg/Österreich),

Dipl.-Ing. Dr. h.c. Ferdinand Piech GmbH, Salzburg/Österreich
(Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart/Deutschland; Ferdinand Piech GmbH, Grünwald/Deutschland),

Ferdinand Piech GmbH, Grünwald/Deutschland
(Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart/Deutschland).

3) 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.

4) Die Porsche Wolfgang 1. Beteiligungs GmbH & Co. KG, Stuttgart, Deutschland, hat uns gemäß § 21 Abs. 1 WpHG mitgeteilt, dass ihr (indirekter) Stimmrechtsanteil an der Volkswagen Aktiengesellschaft, Wolfsburg, Deutschland, am 29. September 2010 die Schwellen von 3%, 5%, 10%, 15%, 20%, 25%, 30% und 50% der Stimmrechte überschritten und zu diesem Tag 50,74% der Stimmrechte (149.696.680 Stimmrechte) betragen hat.

Davon sind der Porsche Wolfgang 1. Beteiligungs GmbH & Co. KG 50,74% der Stimmrechte (149.696.680 Stimmrechte) nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG zuzurechnen.

Die der Porsche Wolfgang 1. Beteiligungs GmbH & Co. KG zugerechneten Stimmrechte werden dabei über folgende von ihr kontrollierte Unternehmen, deren Stimmrechtsanteil an der Volkswagen Aktiengesellschaft jeweils 3% oder mehr beträgt, gehalten: Wolfgang Porsche GmbH, Grünwald, Familie Porsche Beteiligung GmbH, Grünwald, Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart.

Die Stimmrechte wurden nicht durch Ausübung eines durch Finanzinstrumente nach § 25 Abs. 1 Satz 1 WpHG verliehenen Erwerbsrechts erlangt.

5) Wir haben folgende Mitteilung nach § 25 WpHG am 01.02.2013 erhalten:

1. Emittent: VOLKSWAGEN AKTIENGESELLSCHAFT, Berliner Ring 2, 38440 Wolfsburg, Deutschland
2. Mitteilungspflichtiger: Porsche Piech Holding GmbH, Salzburg, Österreich
3. Art der Schwellenberührungen: Schwellenüberschreitung
4. Betroffene Meldeschwellen: 5%, 10%, 15%, 20%, 25%, 30%, 50%
5. Datum der Schwellenberührungen: 31.01.2013
6. Mitteilungspflichtiger Stimmrechtsanteil: 53,10% (entspricht: 156.701.942 Stimmrechten)
7. Einzelheiten zum Stimmrechtsanteil:

Stimmrechtsanteil aufgrund von (Finanz-/sonstigen) Instrumenten nach § 25 WpHG: 2,00% (entspricht: 5.901.796 Stimmrechten)

davon mittelbar gehalten: 2,00% (entspricht: 5.901.796 Stimmrechten)

Stimmrechtsanteile nach §§ 21, 22 WpHG: 53,10% (entspricht: 156.701.942 Stimmrechten)

8. Einzelheiten zu den (Finanz-/sonstigen) Instrumenten nach § 25 WpHG:
Kette der kontrollierten Unternehmen: Porsche Gesellschaft m.b.H., Salzburg; Porsche Piech GmbH & Co. KG, Salzburg
Ausübungszeitraum: ab 31.12.2022

6) Wir haben folgende Mitteilung nach § 25 WpHG am 01.02.2013 erhalten:

1. Emittent: VOLKSWAGEN AKTIENGESELLSCHAFT, Berliner Ring 2, 38440 Wolfsburg, Deutschland
2. Mitteilungspflichtiger: Porsche Gesellschaft m.b.H., Salzburg, Österreich
3. Art der Schwellenberührungen: Schwellenüberschreitung
4. Betroffene Meldeschwellen: 5%, 10%, 15%, 20%, 25%, 30%, 50%
5. Datum der Schwellenberührungen: 31.01.2013
6. Mitteilungspflichtiger Stimmrechtsanteil: 53,10% (entspricht: 156.701.942 Stimmrechten)
7. Einzelheiten zum Stimmrechtsanteil:

Stimmrechtsanteil aufgrund von (Finanz-/sonstigen) Instrumenten nach § 25 WpHG: 2,00% (entspricht: 5.901.796 Stimmrechten)

davon mittelbar gehalten: 2,00% (entspricht: 5.901.796 Stimmrechten)

Stimmrechtsanteile nach §§ 21, 22 WpHG: 53,10% (entspricht: 156.701.942 Stimmrechten)

8. Einzelheiten zu den (Finanz-/sonstigen) Instrumenten nach § 25 WpHG:
Kette der kontrollierten Unternehmen: Porsche Piech GmbH & Co. KG, Salzburg
Ausübungszeitraum: ab 31.12.2022

7) Wir haben folgende Mitteilung nach § 25a Abs. 1 WpHG am 02.08.2013 erhalten:

1. Emittent: VOLKSWAGEN AKTIENGESELLSCHAFT, Berliner Ring 2, 38440 Wolfsburg, Deutschland
2. Mitteilungspflichtiger: LK Holding GmbH, Salzburg, Österreich
3. Art der Schwellenberührungen: Schwellenüberschreitung
4. Betroffene Meldeschwellen: 5%, 10%, 15%, 20%, 25%, 30%, 50%
5. Datum der Schwellenberührungen: 30.07.2013
6. Mitteilungspflichtiger Stimmrechtsanteil: 50,73% (entspricht: 149.696.681 Stimmrechten)
bezogen auf die Gesamtmenge der Stimmrechte des Emittenten i.H.v. 295.089.818
7. Einzelheiten zum Stimmrechtsanteil:

Stimmrechtsanteil aufgrund von (Finanz-/sonstigen) Instrumenten nach § 25a WpHG: 50,73%
(entspricht: 149.696.681 Stimmrechten)

davon mittelbar gehalten: 0% (entspricht: 0 Stimmrechten)

Stimmrechtsanteil aufgrund von (Finanz-/sonstigen) Instrumenten nach § 25 WpHG:
0% (entspricht: 0 Stimmrechten)

davon mittelbar gehalten: 0% (entspricht: 0 Stimmrechten)

Stimmrechtsanteile nach §§ 21, 22 WpHG: 0% (entspricht: 0 Stimmrechten)
8. Einzelheiten zu den (Finanz-/sonstigen) Instrumenten nach § 25a WpHG:
Kette der kontrollierten Unternehmen: -
ISIN oder Bezeichnung des (Finanz-/sonstigen) Instruments: Spaltungs- und Übernahmevertrag
Fälligkeit: n/a
Verfall: n/a

8) Wir haben folgende Mitteilung nach § 25a Abs. 1 WpHG am 12.08.2013 erhalten:

1. Emittent: VOLKSWAGEN AKTIENGESELLSCHAFT, Berliner Ring 2, 38440 Wolfsburg, Deutschland
2. Mitteilungspflichtiger: LK Holding GmbH, Salzburg, Österreich
3. Art der Schwellenberührungen: Schwellenunterschreitung
4. Betroffene Meldeschwellen: 5%, 10%, 15%, 20%, 25%, 30%, 50%
5. Datum der Schwellenberührungen: 10.08.2013
6. Mitteilungspflichtiger Stimmrechtsanteil: 0,00% (entspricht: 0 Stimmrechten) bezogen auf die Gesamtmenge der Stimmrechte des Emittenten i.H.v. 295.089.818
7. Einzelheiten zum Stimmrechtsanteil:

Stimmrechtsanteil aufgrund von (Finanz-/sonstigen) Instrumenten nach § 25a WpHG:
0,00% (entspricht: 0 Stimmrechten)

davon mittelbar gehalten: 0% (entspricht: 0 Stimmrechten)

Stimmrechtsanteil aufgrund von (Finanz-/sonstigen) Instrumenten nach § 25 WpHG:
0% (entspricht: 0 Stimmrechten)

davon mittelbar gehalten: 0% (entspricht: 0 Stimmrechten)

Stimmrechtsanteile nach §§ 21, 22 WpHG: 50,73% (entspricht: 149.696.681 Stimmrechten)
8. Einzelheiten zu den (Finanz-/sonstigen) Instrumenten nach § 25a WpHG:
Kette der kontrollierten Unternehmen: -
ISIN oder Bezeichnung des (Finanz-/sonstigen) Instruments: -
Fälligkeit: n/a
Verfall: n/a

9) Die LK Holding GmbH, Salzburg, Österreich, hat uns gemäß § 21 Abs. 1 WpHG am 12.08.2013 mitgeteilt, dass ihr Stimmrechtsanteil an der VOLKSWAGEN AKTIENGESELLSCHAFT, Wolfsburg, Deutschland, am 10.08.2013 die Schwellen von 3%, 5%, 10%, 15%, 20%, 25%, 30% und 50% der Stimmrechte überschritten und zu diesem Tag 50,73% der Stimmrechte (149.696.681 Stimmrechte) betragen hat.

Davon sind der LK Holding GmbH 50,73% der Stimmrechte (149.696.681 Stimmrechte) nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG zuzurechnen.

Die der LK Holding GmbH zugerechneten Stimmrechte werden dabei über folgende von ihr kontrollierte Unternehmen, deren Stimmrechtsanteil an der VOLKSWAGEN AKTIENGESELLSCHAFT jeweils 3% oder mehr beträgt, gehalten: Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart; Familien Porsche-Kiesling Beteiligung GmbH, Grünwald; Louise Daxer-Piech GmbH, Grünwald.

10) Die Louise Daxer-Piech GmbH, Salzburg, Österreich, hat uns gemäß § 21 Abs. 1 WpHG am 12.08.2013 mitgeteilt, dass ihr Stimmrechtsanteil an der VOLKSWAGEN AKTIENGESELLSCHAFT, Wolfsburg, Deutschland, am 10.08.2013 die Schwellen von 50%, 30%, 25%, 20%, 15%, 10%, 5% und 3% der Stimmrechte unterschritten und zu diesem Tag 0% der Stimmrechte (0 Stimmrechte) betragen hat.

11) Die Ahorner Alpha Beteiligungs GmbH, Grünwald, Deutschland, hat uns gemäß § 21 Abs. 1 WpHG am 11.09.2013 mitgeteilt, dass ihr Stimmrechtsanteil an der VOLKSWAGEN AKTIENGESELLSCHAFT, Wolfsburg, Deutschland, am 11.09.2013 die Schwellen von 3%, 5%, 10%, 15%, 20%, 25%, 30% und 50% der Stimmrechte überschritten und zu diesem Tag 50,73% der Stimmrechte (149.696.681 Stimmrechte) betragen hat. Davon sind der Ahorner Alpha Beteiligungs GmbH 50,73% der Stimmrechte (149.696.681 Stimmrechte) nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG zuzurechnen.

Die der Ahorner Alpha Beteiligungs GmbH zugerechneten Stimmrechte werden dabei über folgende von ihr kontrollierte Unternehmen, deren Stimmrechtsanteil an der VOLKSWAGEN AKTIENGESELLSCHAFT jeweils 3% oder mehr beträgt, gehalten: Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart.

12) Die Ahorner Beta Beteiligungs GmbH, Grünwald, Deutschland, hat uns gemäß § 21 Abs. 1 WpHG am 11.09.2013 mitgeteilt, dass ihr Stimmrechtsanteil an der VOLKSWAGEN AKTIENGESELLSCHAFT, Wolfsburg, Deutschland, am 11.09.2013 die Schwellen von 3%, 5%, 10%, 15%, 20%, 25%, 30% und 50% der Stimmrechte überschritten und zu diesem Tag 50,73% der Stimmrechte (149.696.681 Stimmrechte) betragen hat. Davon sind der Ahorner Beta Beteiligungs GmbH 50,73% der Stimmrechte (149.696.681 Stimmrechte) nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG zuzurechnen.

Die der Ahorner Beta Beteiligungs GmbH zugerechneten Stimmrechte werden dabei über folgende von ihr kontrollierte Unternehmen, deren Stimmrechtsanteil an der VOLKSWAGEN AKTIENGESELLSCHAFT jeweils 3% oder mehr beträgt, gehalten: Ahorner Alpha Beteiligungs GmbH, Grünwald; Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart.

13) Die Louise Daxer-Piech GmbH, Salzburg, Österreich, hat uns gemäß § 21 Abs. 1 WpHG am 11.09.2013 mitgeteilt, dass ihr Stimmrechtsanteil an der VOLKSWAGEN AKTIENGESELLSCHAFT, Wolfsburg, Deutschland, am 11.09.2013 die Schwellen von 3%, 5%, 10%, 15%, 20%, 25%, 30% und 50% der Stimmrechte überschritten und zu diesem Tag 50,73% der Stimmrechte (149.696.681 Stimmrechte) betragen hat. Davon sind der Louise Daxer-Piech GmbH 50,73% der Stimmrechte (149.696.681 Stimmrechte) nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG zuzurechnen.

Die der Louise Daxer-Piech GmbH zugerechneten Stimmrechte werden dabei über folgende von ihr kontrollierte Unternehmen, deren Stimmrechtsanteil an der VOLKSWAGEN AKTIENGESELLSCHAFT jeweils 3% oder mehr beträgt, gehalten: Ahorner Beta Beteiligungs GmbH, Grünwald; Ahorner Alpha Beteiligungs GmbH, Grünwald; Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart.

14) Die Ahorner Holding GmbH, Salzburg, Österreich, hat uns gemäß § 21 Abs. 1 WpHG am 11.09.2013 mitgeteilt, dass ihr Stimmrechtsanteil an der VOLKSWAGEN AKTIENGESELLSCHAFT, Wolfsburg, Deutschland, am 11.09.2013 die Schwellen von 3%, 5%, 10%, 15%, 20%, 25%, 30% und 50% der Stimmrechte überschritten und zu diesem Tag 50,73% der Stimmrechte (149.696.681 Stimmrechte) betragen hat. Davon sind der Ahorner Holding GmbH 50,73% der Stimmrechte (149.696.681 Stimmrechte) nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG zuzurechnen.

Die der Ahorner Holding GmbH zugerechneten Stimmrechte werden dabei über folgende von ihr kontrollierte Unternehmen, deren Stimmrechtsanteil an der VOLKSWAGEN AKTIENGESELLSCHAFT jeweils 3% oder mehr beträgt, gehalten: Louise Daxer-Piech GmbH, Salzburg, Österreich; Ahorner Beta Beteiligungs GmbH, Grünwald; Ahorner Alpha Beteiligungs GmbH, Grünwald; Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart.

- 15) Die Porsche Wolfgang 1. Beteiligungsverwaltungs GmbH, Stuttgart, Deutschland, hat uns gemäß § 21 Abs. 1 WpHG am 04.12.2013 mitgeteilt, dass ihr Stimmrechtsanteil an der VOLKSWAGEN AKTIENGESELLSCHAFT, Wolfsburg, Deutschland, am 02.12.2013 die Schwellen von 3%, 5%, 10%, 15%, 20%, 25%, 30% und 50% der Stimmrechte überschritten und zu diesem Tag 50,73% der Stimmrechte (149.696.681 Stimmrechte) betragen hat. Davon sind der Porsche Wolfgang 1. Beteiligungsverwaltungs GmbH 50,73% der Stimmrechte (149.696.681 Stimmrechte) nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG zuzurechnen.

Die der Porsche Wolfgang 1. Beteiligungsverwaltungs GmbH zugerechneten Stimmrechte werden dabei über folgende von ihr kontrollierte Unternehmen, deren Stimmrechtsanteil an der VOLKSWAGEN AKTIENGESELLSCHAFT jeweils 3% oder mehr beträgt, gehalten: Porsche Wolfgang 1. Beteiligungs GmbH & Co. KG, Stuttgart; Wolfgang Porsche GmbH, Stuttgart; Familie Porsche Beteiligung GmbH, Grünwald; Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart.

- 16) Wir haben folgende Mitteilung nach § 25a Abs. 1 WpHG am 30.04.2014 erhalten:

1. Emittent: VOLKSWAGEN AKTIENGESELLSCHAFT, Berliner Ring 2, 38440 Wolfsburg, Deutschland
2. Mitteilungspflichtiger: Dr. Wolfgang Porsche, Österreich
3. Art der Schwellenberührung: Schwellenüberschreitung
4. Betroffene Meldeschwellen: 5%, 10%, 15%, 20%, 25%, 30%, 50%
5. Datum der Schwellenberührung: 30.04.2014
6. Mitteilungspflichtiger Stimmrechtsanteil: 50,73% (entspricht: 149.696.681 Stimmrechten) bezogen auf die Gesamtmenge der Stimmrechte des Emittenten i.H.v. 295.089.818
7. Einzelheiten zum Stimmrechtsanteil:

Stimmrechtsanteil aufgrund von (Finanz-/sonstigen) Instrumenten nach § 25a WpHG:
50,73% (entspricht: 149.696.681 Stimmrechten)

davon mittelbar gehalten: 0% (entspricht: 0 Stimmrechten)

Stimmrechtsanteil aufgrund von (Finanz-/sonstigen) Instrumenten nach § 25 WpHG:
0% (entspricht: 0 Stimmrechten)

davon mittelbar gehalten: 0% (entspricht: 0 Stimmrechten)

Stimmrechtsanteile nach §§ 21, 22 WpHG: 50,73% (entspricht: 149.696.681 Stimmrechten)

8. Einzelheiten zu den (Finanz-/sonstigen) Instrumenten nach § 25a WpHG:
Kette der kontrollierten Unternehmen: -
ISIN oder Bezeichnung des (Finanz-/sonstigen) Instruments: Erwerbsmöglichkeit Dritter durch Strukturvereinbarung
Fälligkeit: n/a
Verfall: n/a

17) Wir haben folgende Mitteilung nach § 25a Abs. 1 WpHG am 30.04.2014 erhalten:

1. Emittent: VOLKSWAGEN AKTIENGESELLSCHAFT, Berliner Ring 2, 38440 Wolfsburg, Deutschland
2. Mitteilungspflichtiger: Ing. Hans-Peter Porsche, Österreich
3. Art der Schwellenberührungen: Schwellenüberschreitung
4. Betroffene Meldeschwellen: 5%, 10%, 15%, 20%, 25%, 30%, 50%
5. Datum der Schwellenberührungen: 30.04.2014
6. Mitteilungspflichtiger Stimmrechtsanteil: 50,73% (entspricht: 149.696.681 Stimmrechten) bezogen auf die Gesamtmenge der Stimmrechte des Emittenten i.H.v. 295.089.818
7. Einzelheiten zum Stimmrechtsanteil:

Stimmrechtsanteil aufgrund von (Finanz-/sonstigen) Instrumenten nach § 25a WpHG:
50,73% (entspricht: 149.696.681 Stimmrechten)

davon mittelbar gehalten: 0% (entspricht: 0 Stimmrechten)

Stimmrechtsanteil aufgrund von (Finanz-/sonstigen) Instrumenten nach § 25 WpHG:
0% (entspricht: 0 Stimmrechten)

davon mittelbar gehalten: 0% (entspricht: 0 Stimmrechten)

Stimmrechtsanteile nach §§ 21, 22 WpHG: 50,73% (entspricht: 149.696.681 Stimmrechten)

8. Einzelheiten zu den (Finanz-/sonstigen) Instrumenten nach § 25a WpHG:
Kette der kontrollierten Unternehmen: -
ISIN oder Bezeichnung des (Finanz-/sonstigen) Instruments: Erwerbsmöglichkeit Dritter durch Strukturvereinbarung
Fälligkeit: n/a
Verfall: n/a

18) Wir haben folgende Mitteilung nach § 25a Abs. 1 WpHG am 30.04.2014 erhalten:

1. Emittent: VOLKSWAGEN AKTIENGESELLSCHAFT, Berliner Ring 2, 38440 Wolfsburg, Deutschland
2. Mitteilungspflichtiger: Peter Daniell Porsche, Österreich
3. Art der Schwellenberührungen: Schwellenüberschreitung
4. Betroffene Meldeschwellen: 5%, 10%, 15%, 20%, 25%, 30%, 50%
5. Datum der Schwellenberührungen: 30.04.2014
6. Mitteilungspflichtiger Stimmrechtsanteil: 50,73% (entspricht: 149.696.681 Stimmrechten) bezogen auf die Gesamtmenge der Stimmrechte des Emittenten i.H.v. 295.089.818
7. Einzelheiten zum Stimmrechtsanteil:

Stimmrechtsanteil aufgrund von (Finanz-/sonstigen) Instrumenten nach § 25a WpHG:
50,73% (entspricht: 149.696.681 Stimmrechten)

davon mittelbar gehalten: 0% (entspricht: 0 Stimmrechten)

Stimmrechtsanteil aufgrund von (Finanz-/sonstigen) Instrumenten nach § 25 WpHG:
0% (entspricht: 0 Stimmrechten)

davon mittelbar gehalten: 0% (entspricht: 0 Stimmrechten)

Stimmrechtsanteile nach §§ 21, 22 WpHG: 50,73% (entspricht: 149.696.681 Stimmrechten)
8. Einzelheiten zu den (Finanz-/sonstigen) Instrumenten nach § 25a WpHG:
Kette der kontrollierten Unternehmen: -
ISIN oder Bezeichnung des (Finanz-/sonstigen) Instruments: Erwerbsmöglichkeit Dritter durch Strukturvereinbarung
Fälligkeit: n/a
Verfall: n/a

19) Wir haben folgende Mitteilung nach § 25a Abs. 1 WpHG am 30.04.2014 erhalten:

1. Emittent: VOLKSWAGEN AKTIENGESELLSCHAFT, Berliner Ring 2, 38440 Wolfsburg, Deutschland
2. Mitteilungspflichtiger: Dr. Ferdinand Oliver Porsche, Österreich
3. Art der Schwellenberührungen: Schwellenüberschreitung
4. Betroffene Meldeschwellen: 5%, 10%, 15%, 20%, 25%, 30%, 50%
5. Datum der Schwellenberührungen: 30.04.2014
6. Mitteilungspflichtiger Stimmrechtsanteil: 50,73% (entspricht: 149.696.681 Stimmrechten) bezogen auf die Gesamtmenge der Stimmrechte des Emittenten i.H.v. 295.089.818
7. Einzelheiten zum Stimmrechtsanteil:

Stimmrechtsanteil aufgrund von (Finanz-/sonstigen) Instrumenten nach § 25a WpHG: 50,73% (entspricht: 149.696.681 Stimmrechten)

davon mittelbar gehalten: 0% (entspricht: 0 Stimmrechten)

Stimmrechtsanteil aufgrund von (Finanz-/sonstigen) Instrumenten nach § 25 WpHG:
0% (entspricht: 0 Stimmrechten)

davon mittelbar gehalten: 0% (entspricht: 0 Stimmrechten)

Stimmrechtsanteile nach §§ 21, 22 WpHG: 50,73% (entspricht: 149.696.681 Stimmrechten)

8. Einzelheiten zu den (Finanz-/sonstigen) Instrumenten nach § 25a WpHG:
Kette der kontrollierten Unternehmen: -
ISIN oder Bezeichnung des (Finanz-/sonstigen) Instruments: Erwerbsmöglichkeit Dritter durch Strukturvereinbarung
Fälligkeit: n/a
Verfall: n/a

20) Wir haben folgende Mitteilung nach § 25a Abs. 1 WpHG am 30.04.2014 erhalten:

1. Emittent: VOLKSWAGEN AKTIENGESELLSCHAFT, Berliner Ring 2, 38440 Wolfsburg, Deutschland
2. Mitteilungspflichtiger: Kai Alexander Porsche, Österreich
3. Art der Schwellenberührungen: Schwellenüberschreitung
4. Betroffene Meldeschwellen: 5%, 10%, 15%, 20%, 25%, 30%, 50%
5. Datum der Schwellenberührungen: 30.04.2014
6. Mitteilungspflichtiger Stimmrechtsanteil: 50,73% (entspricht: 149.696.681 Stimmrechten) bezogen auf die Gesamtmenge der Stimmrechte des Emittenten i.H.v. 295.089.818
7. Einzelheiten zum Stimmrechtsanteil:

Stimmrechtsanteil aufgrund von (Finanz-/sonstigen) Instrumenten nach § 25a WpHG: 50,73% (entspricht: 149.696.681 Stimmrechten)

davon mittelbar gehalten: 0% (entspricht: 0 Stimmrechten)

Stimmrechtsanteil aufgrund von (Finanz-/sonstigen) Instrumenten nach § 25 WpHG:
0% (entspricht: 0 Stimmrechten)

davon mittelbar gehalten: 0% (entspricht: 0 Stimmrechten)

Stimmrechtsanteile nach §§ 21, 22 WpHG: 50,73% (entspricht: 149.696.681 Stimmrechten)

8. Einzelheiten zu den (Finanz-/sonstigen) Instrumenten nach § 25a WpHG:
Kette der kontrollierten Unternehmen: -
ISIN oder Bezeichnung des (Finanz-/sonstigen) Instruments: Erwerbsmöglichkeit Dritter durch Strukturvereinbarung
Fälligkeit: n/a
Verfall: n/a

21) Wir haben folgende Mitteilung nach § 25a Abs. 1 WpHG am 30.04.2014 erhalten:

1. Emittent: VOLKSWAGEN AKTIENGESELLSCHAFT, Berliner Ring 2, 38440 Wolfsburg, Deutschland
2. Mitteilungspflichtiger: Mag. Mark Philipp Porsche, Österreich
3. Art der Schwellenberührungen: Schwellenüberschreitung
4. Betroffene Meldeschwellen: 5%, 10%, 15%, 20%, 25%, 30%, 50%
5. Datum der Schwellenberührungen: 30.04.2014
6. Mitteilungspflichtiger Stimmrechtsanteil: 50,73% (entspricht: 149.696.681 Stimmrechten) bezogen auf die Gesamtmenge der Stimmrechte des Emittenten i.H.v. 295.089.818
7. Einzelheiten zum Stimmrechtsanteil:

Stimmrechtsanteil aufgrund von (Finanz-/sonstigen) Instrumenten nach § 25a WpHG:
50,73% (entspricht: 149.696.681 Stimmrechten)

davon mittelbar gehalten: 0% (entspricht: 0 Stimmrechten)

Stimmrechtsanteil aufgrund von (Finanz-/sonstigen) Instrumenten nach § 25 WpHG:
0% (entspricht: 0 Stimmrechten)

davon mittelbar gehalten: 0% (entspricht: 0 Stimmrechten)

Stimmrechtsanteile nach §§ 21, 22 WpHG: 50,73% (entspricht: 149.696.681 Stimmrechten)

8. Einzelheiten zu den (Finanz-/sonstigen) Instrumenten nach § 25a WpHG:
Kette der kontrollierten Unternehmen: -
ISIN oder Bezeichnung des (Finanz-/sonstigen) Instruments: Erwerbsmöglichkeit Dritter durch Strukturvereinbarung
Fälligkeit: n/a
Verfall: n/a

22) Wir haben folgende Mitteilung nach § 25a Abs. 1 WpHG am 30.04.2014 erhalten:

1. Emittent: VOLKSWAGEN AKTIENGESELLSCHAFT, Berliner Ring 2, 38440 Wolfsburg, Deutschland
2. Mitteilungspflichtiger: Gerhard Anton Porsche, Österreich
3. Art der Schwellenberührungen: Schwellenüberschreitung
4. Betroffene Meldeschwellen: 5%, 10%, 15%, 20%, 25%, 30%, 50%
5. Datum der Schwellenberührungen: 30.04.2014
6. Mitteilungspflichtiger Stimmrechtsanteil: 50,73% (entspricht: 149.696.681 Stimmrechten) bezogen auf die Gesamtmenge der Stimmrechte des Emittenten i.H.v. 295.089.818
7. Einzelheiten zum Stimmrechtsanteil:

Stimmrechtsanteil aufgrund von (Finanz-/sonstigen) Instrumenten nach § 25a WpHG:
50,73% (entspricht: 149.696.681 Stimmrechten)

davon mittelbar gehalten: 0% (entspricht: 0 Stimmrechten)

Stimmrechtsanteil aufgrund von (Finanz-/sonstigen) Instrumenten nach § 25 WpHG:
0% (entspricht: 0 Stimmrechten)

davon mittelbar gehalten: 0% (entspricht: 0 Stimmrechten)

Stimmrechtsanteile nach §§ 21, 22 WpHG: 50,73% (entspricht: 149.696.681 Stimmrechten)
8. Einzelheiten zu den (Finanz-/sonstigen) Instrumenten nach § 25a WpHG:
Kette der kontrollierten Unternehmen: -
ISIN oder Bezeichnung des (Finanz-/sonstigen) Instruments: Erwerbsmöglichkeit Dritter durch Strukturvereinbarung
Fälligkeit: n/a
Verfall: n/a

23) Wir haben folgende Mitteilung nach § 25a Abs. 1 WpHG am 30.04.2014 erhalten:

1. Emittent: VOLKSWAGEN AKTIENGESELLSCHAFT, Berliner Ring 2, 38440 Wolfsburg, Deutschland
2. Mitteilungspflichtiger: Dr. Louise Kiesling, Österreich
3. Art der Schwellenberührungen: Schwellenüberschreitung
4. Betroffene Meldeschwellen: 5%, 10%, 15%, 20%, 25%, 30%, 50%
5. Datum der Schwellenberührungen: 30.04.2014
6. Mitteilungspflichtiger Stimmrechtsanteil: 50,73% (entspricht: 149.696.681 Stimmrechten) bezogen auf die Gesamtmenge der Stimmrechte des Emittenten i.H.v. 295.089.818
7. Einzelheiten zum Stimmrechtsanteil:

Stimmrechtsanteil aufgrund von (Finanz-/sonstigen) Instrumenten nach § 25a WpHG:
50,73% (entspricht: 149.696.681 Stimmrechten)

davon mittelbar gehalten: 0% (entspricht: 0 Stimmrechten)

Stimmrechtsanteil aufgrund von (Finanz-/sonstigen) Instrumenten nach § 25 WpHG:
0% (entspricht: 0 Stimmrechten)

davon mittelbar gehalten: 0% (entspricht: 0 Stimmrechten)

Stimmrechtsanteile nach §§ 21, 22 WpHG: 50,73% (entspricht: 149.696.681 Stimmrechten)

8. Einzelheiten zu den (Finanz-/sonstigen) Instrumenten nach § 25a WpHG:
Kette der kontrollierten Unternehmen: -
ISIN oder Bezeichnung des (Finanz-/sonstigen) Instruments: Erwerbsmöglichkeit Dritter durch Strukturvereinbarung
Fälligkeit: n/a
Verfall: n/a

24) Wir haben folgende Mitteilung nach § 25a Abs. 1 WpHG am 30.04.2014 erhalten:

1. Emittent: VOLKSWAGEN AKTIENGESELLSCHAFT, Berliner Ring 2, 38440 Wolfsburg, Deutschland
2. Mitteilungspflichtiger: Dr. Geraldine Porsche, Österreich
3. Art der Schwellenberührungen: Schwellenüberschreitung
4. Betroffene Meldeschwellen: 5%, 10%, 15%, 20%, 25%, 30%, 50%
5. Datum der Schwellenberührungen: 30.04.2014
6. Mitteilungspflichtiger Stimmrechtsanteil: 50,73% (entspricht: 149.696.681 Stimmrechten) bezogen auf die Gesamtmenge der Stimmrechte des Emittenten i.H.v. 295.089.818
7. Einzelheiten zum Stimmrechtsanteil:

Stimmrechtsanteil aufgrund von (Finanz-/sonstigen) Instrumenten nach § 25a WpHG:
50,73% (entspricht: 149.696.681 Stimmrechten)

davon mittelbar gehalten: 0% (entspricht: 0 Stimmrechten)

Stimmrechtsanteil aufgrund von (Finanz-/sonstigen) Instrumenten nach § 25 WpHG:
0% (entspricht: 0 Stimmrechten)

davon mittelbar gehalten: 0% (entspricht: 0 Stimmrechten)

Stimmrechtsanteile nach §§ 21, 22 WpHG: 0% (entspricht: 0 Stimmrechten)

8. Einzelheiten zu den (Finanz-/sonstigen) Instrumenten nach § 25a WpHG:
Kette der kontrollierten Unternehmen: -
ISIN oder Bezeichnung des (Finanz-/sonstigen) Instruments: Erwerbsmöglichkeit durch Strukturvereinbarung
Fälligkeit: n/a
Verfall: n/a

25) Wir haben folgende Mitteilung nach § 25a Abs. 1 WpHG am 30.04.2014 erhalten:

1. Emittent: VOLKSWAGEN AKTIENGESELLSCHAFT, Berliner Ring 2, 38440 Wolfsburg, Deutschland
2. Mitteilungspflichtiger: Diana Porsche, Österreich
3. Art der Schwellenberührungen: Schwellenüberschreitung
4. Betroffene Meldeschwellen: 5%, 10%, 15%, 20%, 25%, 30%, 50%
5. Datum der Schwellenberührungen: 30.04.2014
6. Mitteilungspflichtiger Stimmrechtsanteil: 50,73% (entspricht: 149.696.681 Stimmrechten) bezogen auf die Gesamtmenge der Stimmrechte des Emittenten i.H.v. 295.089.818
7. Einzelheiten zum Stimmrechtsanteil:

Stimmrechtsanteil aufgrund von (Finanz-/sonstigen) Instrumenten nach § 25a WpHG:
50,73% (entspricht: 149.696.681 Stimmrechten)

davon mittelbar gehalten: 0% (entspricht: 0 Stimmrechten)

Stimmrechtsanteil aufgrund von (Finanz-/sonstigen) Instrumenten nach § 25 WpHG:
0% (entspricht: 0 Stimmrechten)

davon mittelbar gehalten: 0% (entspricht: 0 Stimmrechten)

Stimmrechtsanteile nach §§ 21, 22 WpHG: 0% (entspricht: 0 Stimmrechten)

8. Einzelheiten zu den (Finanz-/sonstigen) Instrumenten nach § 25a WpHG:
Kette der kontrollierten Unternehmen: -
ISIN oder Bezeichnung des (Finanz-/sonstigen) Instruments: Erwerbsmöglichkeit durch Strukturvereinbarung
Fälligkeit: n/a
Verfall: n/a

26) Wir haben folgende Mitteilung nach § 25a Abs. 1 WpHG am 30.04.2014 erhalten:

1. Emittent: VOLKSWAGEN AKTIENGESELLSCHAFT, Berliner Ring 2, 38440 Wolfsburg, Deutschland
2. Mitteilungspflichtiger: Dr. Dr. Christian Porsche, Österreich
3. Art der Schwellenberührungen: Schwellenüberschreitung
4. Betroffene Meldeschwellen: 5%, 10%, 15%, 20%, 25%, 30%, 50%
5. Datum der Schwellenberührungen: 30.04.2014
6. Mitteilungspflichtiger Stimmrechtsanteil: 50,73% (entspricht: 149.696.681 Stimmrechten) bezogen auf die Gesamtmenge der Stimmrechte des Emittenten i.H.v. 295.089.818
7. Einzelheiten zum Stimmrechtsanteil:

Stimmrechtsanteil aufgrund von (Finanz-/sonstigen) Instrumenten nach § 25a WpHG:
50,73% (entspricht: 149.696.681 Stimmrechten)

davon mittelbar gehalten: 0% (entspricht: 0 Stimmrechten)

Stimmrechtsanteil aufgrund von (Finanz-/sonstigen) Instrumenten nach § 25 WpHG:
0% (entspricht: 0 Stimmrechten)

davon mittelbar gehalten: 0% (entspricht: 0 Stimmrechten)

Stimmrechtsanteile nach §§ 21, 22 WpHG: 0% (entspricht: 0 Stimmrechten)
8. Einzelheiten zu den (Finanz-/sonstigen) Instrumenten nach § 25a WpHG:
Kette der kontrollierten Unternehmen: -
ISIN oder Bezeichnung des (Finanz-/sonstigen) Instruments: Erwerbsmöglichkeit durch Strukturvereinbarung
Fälligkeit: n/a
Verfall: n/a

27) Wir haben folgende Mitteilung nach § 25a Abs. 1 WpHG am 30.04.2014 erhalten:

1. Emittent: VOLKSWAGEN AKTIENGESELLSCHAFT, Berliner Ring 2, 38440 Wolfsburg, Deutschland
2. Mitteilungspflichtiger: Dipl.-Design. Stephanie Porsche-Schröder, Österreich
3. Art der Schwellenberührungen: Schwellenüberschreitung
4. Betroffene Meldeschwellen: 5%, 10%, 15%, 20%, 25%, 30%, 50%
5. Datum der Schwellenberührungen: 30.04.2014
6. Mitteilungspflichtiger Stimmrechtsanteil: 50,73% (entspricht: 149.696.681 Stimmrechten) bezogen auf die Gesamtmenge der Stimmrechte des Emittenten i.H.v. 295.089.818
7. Einzelheiten zum Stimmrechtsanteil:

Stimmrechtsanteil aufgrund von (Finanz-/sonstigen) Instrumenten nach § 25a WpHG:
50,73 % (entspricht: 149.696.681 Stimmrechten)

davon mittelbar gehalten: 0% (entspricht: 0 Stimmrechten)

Stimmrechtsanteil aufgrund von (Finanz-/sonstigen) Instrumenten nach § 25 WpHG:
0% (entspricht: 0 Stimmrechten)

davon mittelbar gehalten: 0% (entspricht: 0 Stimmrechten)

Stimmrechtsanteile nach §§ 21, 22 WpHG: 0% (entspricht: 0 Stimmrechten)

8. Einzelheiten zu den (Finanz-/sonstigen) Instrumenten nach § 25a WpHG:
Kette der kontrollierten Unternehmen: -
ISIN oder Bezeichnung des (Finanz-/sonstigen) Instruments: Erwerbsmöglichkeit durch Strukturvereinbarung
Fälligkeit: n/a
Verfall: n/a

28) Wir haben folgende Mitteilung nach § 25a Abs. 1 WpHG am 30.04.2014 erhalten:

1. Emittent: VOLKSWAGEN AKTIENGESELLSCHAFT, Berliner Ring 2, 38440 Wolfsburg, Deutschland
2. Mitteilungspflichtiger: Ferdinand Rudolf Wolfgang Porsche, Österreich
3. Art der Schwellenberührungen: Schwellenüberschreitung
4. Betroffene Meldeschwellen: 5%, 10%, 15%, 20%, 25%, 30%, 50%
5. Datum der Schwellenberührungen: 30.04.2014
6. Mitteilungspflichtiger Stimmrechtsanteil: 50,73% (entspricht: 149.696.681 Stimmrechten) bezogen auf die Gesamtmenge der Stimmrechte des Emittenten i.H.v. 295.089.818
7. Einzelheiten zum Stimmrechtsanteil:

Stimmrechtsanteil aufgrund von (Finanz-/sonstigen) Instrumenten nach § 25a WpHG:
50,73% (entspricht: 149.696.681 Stimmrechten)

davon mittelbar gehalten: 0% (entspricht: 0 Stimmrechten)

Stimmrechtsanteil aufgrund von (Finanz-/sonstigen) Instrumenten nach § 25 WpHG:
0% (entspricht: 0 Stimmrechten)

davon mittelbar gehalten: 0% (entspricht: 0 Stimmrechten)

Stimmrechtsanteile nach §§ 21, 22 WpHG: 0% (entspricht: 0 Stimmrechten)
8. Einzelheiten zu den (Finanz-/sonstigen) Instrumenten nach § 25a WpHG:

Kette der kontrollierten Unternehmen: -
ISIN oder Bezeichnung des (Finanz-/sonstigen) Instruments: Erwerbsmöglichkeit durch Strukturvereinbarung
Fälligkeit: n/a
Verfall: n/a

29) Wir haben folgende Mitteilung nach § 25a Abs. 1 WpHG am 30.04.2014 erhalten:

1. Emittent: VOLKSWAGEN AKTIENGESELLSCHAFT, Berliner Ring 2, 38440 Wolfsburg, Deutschland
2. Mitteilungspflichtiger: Felix Alexander Porsche, Deutschland
3. Art der Schwellenberührungen: Schwellenüberschreitung
4. Betroffene Meldeschwellen: 5%, 10%, 15%, 20%, 25%, 30%, 50%
5. Datum der Schwellenberührungen: 30.04.2014
6. Mitteilungspflichtiger Stimmrechtsanteil: 50,73% (entspricht: 149.696.681 Stimmrechten) bezogen auf die Gesamtmenge der Stimmrechte des Emittenten i.H.v. 295.089.818
7. Einzelheiten zum Stimmrechtsanteil:

Stimmrechtsanteil aufgrund von (Finanz-/sonstigen) Instrumenten nach § 25a WpHG:
50,73% (entspricht: 149.696.681 Stimmrechten)

davon mittelbar gehalten: 0% (entspricht: 0 Stimmrechten)

Stimmrechtsanteil aufgrund von (Finanz-/sonstigen) Instrumenten nach § 25 WpHG:
0% (entspricht: 0 Stimmrechten)

davon mittelbar gehalten: 0% (entspricht: 0 Stimmrechten)

Stimmrechtsanteile nach §§ 21, 22 WpHG: 0% (entspricht: 0 Stimmrechten)

8. Einzelheiten zu den (Finanz-/sonstigen) Instrumenten nach § 25a WpHG:
Kette der kontrollierten Unternehmen: -
ISIN oder Bezeichnung des (Finanz-/sonstigen) Instruments: Erwerbsmöglichkeit durch Strukturvereinbarung
Fälligkeit: n/a
Verfall: n/a

30) Die Porsche Wolfgang 1. Beteiligungsverwaltungs GmbH, Stuttgart, Deutschland, hat uns gemäß § 21 Abs. 1 WpHG am 16. Dezember 2014 mitgeteilt, dass ihr Stimmrechtsanteil an der VOLKSWAGEN AKTIENGESELLSCHAFT, Wolfsburg, Deutschland, am 15. Dezember 2014 die Schwellen von 50%, 30%, 25%, 20%, 15%, 10%, 5% und 3% der Stimmrechte unterschritten und zu diesem Tag 0% der Stimmrechte (0 Stimmrechte) betragen hat.

31) Die Dr. Wolfgang Porsche Holding GmbH, Salzburg, Österreich, hat uns gemäß § 21 Abs. 1 WpHG am 17. Dezember 2014 mitgeteilt, dass ihr Stimmrechtsanteil an der VOLKSWAGEN AKTIENGESELLSCHAFT, Wolfsburg, Deutschland, am 15. Dezember 2014 die Schwellen von 3%, 5%, 10%, 15%, 20%, 25%, 30% und 50% der Stimmrechte überschritten und zu diesem Tag 50,73% der Stimmrechte (149.696.681 Stimmrechte) betragen hat. Davon sind der Dr. Wolfgang Porsche Holding GmbH 50,73% der Stimmrechte (149.696.681 Stimmrechte) nach § 22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG zuzurechnen.

Die der Dr. Wolfgang Porsche Holding GmbH zugerechneten Stimmrechte werden dabei über folgende von ihr kontrollierte Unternehmen, deren Stimmrechtsanteil an der VOLKSWAGEN AKTIENGESELLSCHAFT jeweils 3% oder mehr beträgt, gehalten: Wolfgang Porsche GmbH, Grünwald; Familie Porsche Beteiligung GmbH, Grünwald; Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart.

QATAR

Wir haben folgende Mitteilung erhalten:

- (1) Pursuant to section 25 (1) WpHG we hereby notify for and on behalf of Qatar Holding Luxembourg II S.à.r.l., Luxembourg, Luxembourg, that as per August 26, 2009 Qatar Holding Luxembourg II S.à.r.l. no longer held directly or indirectly any financial instruments that grant the right to acquire shares in Volkswagen AG and would thus have fallen below the threshold of 5% of the voting rights of Volkswagen AG if it had held shares instead of those financial instruments. If Qatar Holding Luxembourg II S.à.r.l. had held shares in Volkswagen AG instead of such financial instruments it would have held 0.00% of the voting rights of Volkswagen AG (0 voting rights) as per August 26, 2009.
- (2) Pursuant to section 25 (1) WpHG we hereby notify for and on behalf of Qatar Holding Netherlands B.V., Amsterdam, The Netherlands, that as per August 26, 2009 Qatar Holding Netherlands B.V. no longer held directly or indirectly any financial instruments that grant the right to acquire shares in Volkswagen AG and would thus have fallen below the threshold of 5% of the voting rights of Volkswagen AG if it had held shares instead of those financial instruments. If Qatar Holding Netherlands B.V. had held shares in Volkswagen AG instead of such financial instruments it would have held 0.00% of the voting rights of Volkswagen AG (0 voting rights) as per August 26, 2009.

Wir haben folgende Mitteilung erhalten:

- (1) Pursuant to section 21 (1) WpHG we hereby notify for and on behalf of the State of Qatar, acting by and through the Qatar Investment Authority, Doha, Qatar, that its indirect voting rights in Volkswagen Aktiengesellschaft
 - (a) exceeded the threshold of 10% on December 17, 2009 and amounted to 13.71 % of the voting rights of Volkswagen Aktiengesellschaft (40,440,274 voting rights) as per this date
 - (i) 6.93% (20,429,274 voting rights) of which have been obtained by the exercise by Qatar Holding LLC of financial instruments within the meaning of section 25 (1) sentence 1 WpHG on that date granting the right to acquire shares in Volkswagen Aktiengesellschaft, and
 - (ii) all of which are attributed to the State of Qatar pursuant to section 22 (1) sentence 1 no. 1 WpHG.
 - (b) exceeded the threshold of 15% on December 18, 2009 and amounted to 17.00 % of the voting rights of Volkswagen Aktiengesellschaft (50,149,012 voting rights) as per this date
 - (i) 3.29% (9,708,738 voting rights) of which have been obtained by the exercise by Qatar Holding LLC of financial instruments within the meaning of section 25 (1) sentence 1 WpHG on that date granting the right to acquire shares in Volkswagen Aktiengesellschaft, and
 - (ii) all of which are attributed to the State of Qatar pursuant to section 22 (1) sentence 1 no. 1 WpHG.

Voting rights that are attributed to the State of Qatar pursuant to lit. (a) and (b) above are held via the following entities which are controlled by it and whose attributed proportion of voting rights in Volkswagen Aktiengesellschaft amount to 3% each or more:

- (aa) Qatar Investment Authority, Doha, Qatar;
- (bb) Qatar Holding LLC, Doha, Qatar;
- (cc) Qatar Holding Luxembourg II S.à.r.l., Luxembourg, Luxembourg;
- (dd) Qatar Holding Netherlands B.V., Amsterdam, The Netherlands.

(2) Pursuant to section 21 (1) WpHG we hereby notify for and on behalf of the Qatar Investment Authority, Doha, Qatar, that its indirect voting rights in Volkswagen Aktiengesellschaft

(a) exceeded the threshold of 10% on December 17, 2009 and amounted to 13.71% of the voting rights of Volkswagen Aktiengesellschaft (40,440,274 voting rights) as per this date

(i) 6.93% (20,429,274 voting rights) of which have been obtained by the exercise by Qatar Holding LLC of financial instruments within the meaning of section 25 (1) sentence 1 WpHG on that date granting the right to acquire shares in Volkswagen Aktiengesellschaft, and

(ii) all of which are attributed to the Qatar Investment Authority pursuant to section 22 (1) sentence 1 no. 1 WpHG.

(b) exceeded the threshold of 15% on December 18, 2009 and amounted to 17.00% of the voting rights of Volkswagen Aktiengesellschaft (50,149,012 voting rights) as per this date

(i) 3.29% (9,708,738 voting rights) of which have been obtained by the exercise by Qatar Holding LLC of financial instruments within the meaning of section 25 (1) sentence 1 WpHG on that date granting the right to acquire shares in Volkswagen Aktiengesellschaft, and

(ii) all of which are attributed to the Qatar Investment Authority pursuant to section 22 (1) sentence 1 no. 1 WpHG.

Voting rights that are attributed to the Qatar Investment Authority pursuant to lit. (a) and (b) above are held via the entities as set forth in (1) (bb) through (dd) which are controlled by it and whose attributed proportion of voting rights in Volkswagen Aktiengesellschaft amount to 3% each or more.

(3) Pursuant to section 21 (1) WpHG we hereby notify for and behalf of Qatar Holding LLC, Doha, Qatar, that its direct and indirect voting rights in Volkswagen Aktiengesellschaft

(a) exceeded the threshold of 10% on December 17, 2009 and amounted to 13.71% of the voting rights of Volkswagen Aktiengesellschaft (40,440,274 voting rights) as per this date

(i) 6.93% (20,429,274 voting rights) of which have been obtained by the exercise of financial instruments within the meaning of section 25 (1) sentence 1 WpHG on that date granting the right to acquire shares in Volkswagen Aktiengesellschaft, and

(ii) 6.78% (20,011,000 voting rights) of which are attributed to Qatar Holding LLC pursuant to section 22 (1) sentence 1 no. 1 WpHG.

(b) exceeded the threshold of 15% on December 18, 2009 and amounted to 17.00% of the voting rights of Volkswagen Aktiengesellschaft (50,149,012 voting rights) as per this date

(i) 3.29% (9,708,738 voting rights) of which have been obtained by the exercise of financial instruments within the meaning of section 25 (1) sentence 1 WpHG on that date granting the right to acquire shares in Volkswagen Aktiengesellschaft, and

(ii) 6.78% (20,011,000 voting rights) of which are attributed to Qatar Holding LLC pursuant to section 22 (1) sentence 1 no. 1 WpHG.

Voting rights that are attributed to Qatar Holding LLC pursuant to lit. (a) and (b) above are held via the entities as set forth in (1) (cc) through (dd) which are controlled by it and whose attributed proportion of voting rights in Volkswagen Aktiengesellschaft amount to 3% each or more.

Wir haben folgende Mitteilung erhalten:

- (1) Pursuant to section 25 (1) WpHG we hereby notify for and on behalf of the State of Qatar, acting by and through the Qatar Investment Authority, Doha, Qatar, that as per December 18, 2009 the State of Qatar no longer held directly or indirectly any financial instruments that grant the right to acquire shares in Volkswagen AG and would thus have fallen below the thresholds of 15%, 10% and 5% of the voting rights of Volkswagen AG if it had held shares instead of those financial instruments. If the State of Qatar had held shares in Volkswagen AG instead of such financial instruments it would have held 0.00% of the voting rights of Volkswagen AG (0 voting rights) as per December 18, 2009.
- (2) Pursuant to section 25 (1) WpHG we hereby notify for and on behalf of the Qatar Investment Authority, Doha, Qatar, that as per December 18, 2009 the Qatar Investment Authority no longer held directly or indirectly any financial instruments that grant the right to acquire shares in Volkswagen AG and would thus have fallen below the threshold of 15%, 10% and 5% of the voting rights of Volkswagen AG if it had held shares instead of those financial instruments. If the Qatar Investment Authority had held shares in Volkswagen AG instead of such financial instruments it would have held 0.00% of the voting rights of Volkswagen AG (0 voting rights) as per December 18, 2009.
- (3) Pursuant to section 25 (1) WpHG we hereby notify for and on behalf of Qatar Holding LLC, Doha, Qatar, that as per December 18, 2009 Qatar Holding LLC no longer held directly or indirectly any financial instruments that grant the right to acquire shares in Volkswagen AG and would thus have fallen below the threshold of 15%, 10% and 5% of the voting rights of Volkswagen AG if it had held shares instead of those financial instruments. If Qatar Holding LLC had held shares in Volkswagen AG instead of such financial instruments it would have held 0.00% of the voting rights of Volkswagen AG (0 voting rights) as per December 18, 2009.

Wir haben folgende Mitteilung erhalten:

- (1) Pursuant to section 21 (1) WpHG we hereby notify for and on behalf of Qatar Holding Luxembourg II S.à.r.l., Luxembourg, Luxembourg, that its indirect voting rights in Volkswagen Aktiengesellschaft exceeded the thresholds of 10% and 15% on December 18, 2009 and amounted to 17.00% of the voting rights of Volkswagen Aktiengesellschaft (50,149,012 voting rights) as per this date, all of which are attributed to Qatar Holding Luxembourg II S.à.r.l. pursuant to section 22 (1) sentence 1 no.1 WpHG.

Voting rights that are attributed to Qatar Holding Luxembourg II S.à.r.l. are held via the following entities which are controlled by it and whose attributed proportion of voting rights in Volkswagen Aktiengesellschaft amount to 3% each or more:

- (a) Qatar Holding Netherlands B.V., Amsterdam, The Netherlands;
 - (b) Qatar Holding Germany GmbH, Frankfurt am Main, Germany.
- (2) Pursuant to section 21 (1) WpHG we hereby notify for and on behalf of Qatar Holding Netherlands B.V., Amsterdam, The Netherlands, that its indirect voting rights in Volkswagen Aktiengesellschaft exceeded the thresholds of 10% and 15% on December 18, 2009 and amounted to 17.00% of the voting rights of Volkswagen Aktiengesellschaft (50,149,012 voting rights) as per this date, all of which are attributed to Qatar Holding Luxembourg II S.à.r.l. pursuant to section 22 (1) sentence 1 no. 1 WpHG.

Voting rights that are attributed to Qatar Holding Netherlands B.V. are held via the entity as set forth in (1) (b) which is controlled by it and whose attributed proportion of voting rights in Volkswagen Aktiengesellschaft amounts to 3% or more.

- (3) Pursuant to section 21 (1) WpHG we hereby notify for and on behalf of Qatar Holding Germany GmbH, Frankfurt am Main, Germany, that its direct voting rights in Volkswagen Aktiengesellschaft exceeded the thresholds of 3%, 5%, 10% and 15% on December 18, 2009 and amounted to 17.00% of the voting rights of Volkswagen Aktiengesellschaft (50,149,012 voting rights) as per this date.

LAND NIEDERSACHSEN

Das Land Niedersachsen hat unter dem 5. Januar 2015 mitgeteilt, dass das Land Niedersachsen zum 31. Dezember 2014 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.

45. Deutscher Corporate Governance Kodex

Vorstand und Aufsichtsrat der Volkswagen AG haben am 21. November 2014 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 27. November 2014 ebenfalls ihre Erklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex abgegeben und den Aktionären auf der Homepage www.audi.de/cgk-erklaerung dauerhaft zugänglich gemacht.

Vorstand und Aufsichtsrat der MAN SE haben im Dezember 2014 gemäß § 161 AktG ihre jährliche Entsprechenserklärung abgegeben und den Aktionären auf der Homepage www.corporate.man.eu/de dauerhaft zugänglich gemacht.

Vorstand und Aufsichtsrat der Renk AG haben am 5. Dezember 2014 eine Entsprechenserklärung abgegeben und den Aktionären auf der Homepage www.renk.de/corporated-governance.html dauerhaft zugänglich gemacht.

46. Bezüge des Vorstands und des Aufsichtsrats

€	2014	2013
Bezüge des Vorstands		
Erfolgsunabhängige Vergütung	11.389.074	11.638.328
Erfolgsabhängige Vergütung	54.166.233	52.444.300
	65.555.308	64.082.628
Bezüge des Aufsichtsrats		
Fixe Vergütungsbestandteile	808.500	528.671
Variable Vergütungsbestandteile	11.340.950	9.245.859
	12.149.450	9.774.530

Die erfolgsunabhängige Vergütung des Vorstands setzt sich aus einer Festvergütung und Nebenleistungen zusammen. Die Festvergütung enthält neben der Grundvergütung in unterschiedlichem Umfang auch die Vergütung für die Übernahme von Mandaten bei Konzerngesellschaften. Die Nebenleistungen resultieren aus der Gewährung von Sachbezügen. Dazu gehören insbesondere die Überlassung von Betriebsmitteln, zum Beispiel Dienstwagen, sowie die Übernahme von Versicherungsprämien. Steuern, die auf diese Sachbezüge entfallen, wurden im Wesentlichen von der Volkswagen AG getragen. Die erfolgsabhängige Vergütung setzt sich zusammen aus einer Sondervergütung, die sich auf die Geschäftsentwicklung des Berichtsjahrs und des vorangegangenen Jahres bezieht, sowie seit 2010 aus einem Long Term Incentive (LTI), dem eine Betrachtung des Berichtsjahrs und der drei vorangegangenen Geschäftsjahre zugrunde liegt. Darüber hinaus können individuelle Leistungen der Vorstandsmitglieder bonifiziert werden.

Am 31. Dezember 2014 betragen die Pensionsrückstellungen für Mitglieder des Vorstands 138.046.434 € (Vorjahr: 107.676.518 €). Die Dynamisierung der laufenden Renten erfolgt analog der Dynamisierung des höchsten Tarifgehaltes, sofern die Anwendung des § 16 BetrAVG nicht zu einer stärkeren Anhebung führt. Für Verträge mit Mitgliedern des Vorstands, die ab dem 1. Januar 2010 geschlossen wurden, besteht im Krankheitsfall Anspruch auf eine sechs- bis zwölfmonatige Fortzahlung der normalen Bezüge. Zuvor abgeschlossene Verträge gewähren eine sechsmonatige Fortzahlung. Bei Dienstunfähigkeit besteht Anspruch 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 22.792.616 € (Vorjahr: 9.977.972 €) erhalten. Darin enthalten sind die Beiträge, die Herrn Dr. Macht im Zusammenhang mit seinem Ausscheiden aus dem Vorstand zum 31. Juli 2014 zugesagt wurden. Für den Zeitraum vom 1. August 2014 bis zum 30. September 2015 wurde ihm eine erfolgsunabhängige Vergütung in Höhe von 1.270.575 € und eine erfolgsabhängige Vergütung in Höhe von 5.976.716 € gewährt. Das sich anschließende Überbrückungsgeld, bei Gegenrechnung etwaiger Bezüge von Dritten, entspricht dem für die Zeit nach Vollendung des 63. Lebensjahres. Für diesen Personenkreis bestanden Rückstellungen für Pensionen von 165.668.945 € (Vorjahr: 140.165.675 €).

An Mitglieder des Vorstands wurden unverzinsliche Vorschüsse in Höhe von 480.000 € (Vorjahr: 480.000 €) gezahlt, die mit der erfolgsabhängigen Vergütung im Folgejahr verrechnet werden.

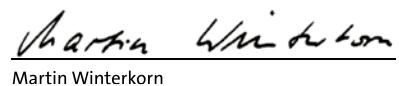
Die individuellen Vergütungen der Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats sind im Vergütungsbericht innerhalb des Lageberichts erläutert (siehe Seite 60). Dort findet sich auch eine ausführliche Würdigung der einzelnen Bonuskomponenten des LTI.

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 2015

Volkswagen Aktiengesellschaft
Der Vorstand


Martin Winterkorn

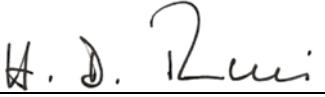

Francisco Javier Garcia Sanz

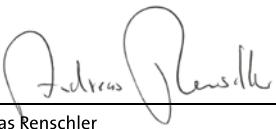

Jochem Heizmann


Christian Klingler


Horst Neumann


Leif Östling


Hans Dieter Pötsch


Andreas Renschler


Rupert Stadler

Bestätigungsvermerk des Konzernabschlussprüfers

Nach dem abschließenden Ergebnis unserer Prüfung haben wir mit Datum vom 18. Februar 2015 den folgenden uneingeschränkten Bestätigungsvermerk erteilt:

Bestätigungsvermerk des Konzernabschlussprüfers

Wir haben den von der VOLKSWAGEN AKTIENGESELLSCHAFT, Wolfsburg, aufgestellten Konzernabschluss – bestehend aus Gewinn- und Verlustrechnung und Gesamtergebnisrechnung, Bilanz, Eigenkapitalentwicklung, Kapitalflussrechnung und Anhang – sowie den Konzernlagebericht der VOLKSWAGEN AKTIENGESELLSCHAFT, Wolfsburg, der mit dem Lagebericht der Gesellschaft zusammengefasst ist, für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2014 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 Vorstands der Gesellschaft. Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage der von uns durchgeföhrten 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 Kontrollsystens 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 Vorstands sowie die Würdigung der Gesamtdarstellung des Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts. Wir sind der Auffassung, dass unsere Prüfung eine hinreichend sichere Grundlage für unsere Beurteilung bildet.

Unsere Prüfung hat zu keinen Einwendungen geführt.

KONZERNABSCHLUSS
Bestätigungsvermerk des Konzernabschlussprüfers

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, 18. Februar 2015

PricewaterhouseCoopers
Aktiengesellschaft
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Norbert Winkeljohann
Wirtschaftsprüfer

Frank Hübner
Wirtschaftsprüfer

Glossar

Ausgewählte Begriffe auf einen Blick

Association of Southeast Asian Nations (ASEAN)

Eine seit dem 8. August 1967 bestehende internationale Organisation südostasiatischer Staaten mit politischen, wirtschaftlichen und kulturellen Zielen.

Berufsfamilien

Zum Beispiel Elektronik, Logistik, Marketing oder Finanzen. Mit der Förderung der Qualifizierung in den Berufsfamilien wird nach und nach eine neue Lehr- und Lernkultur etabliert. Die Fachexperten werden aktiv in die Vermittlung des Fachwissens eingebunden, indem sie ihr Können und Wissen an ihre Kollegen weitergeben.

Big Data

Steht für neuartige Verfahren zur Analyse und Auswertung von Datenmengen, die zu groß und komplex sind, als dass sie mittels manueller oder herkömmlicher Verfahren verarbeitet werden könnten.

Carbon Disclosure Project (CDP)

Einmal jährlich erhebt die Non-Profit-Organisation im Namen von Investoren Unternehmensdaten zu beispielsweise CO₂-Emissionen und Klimarisiken.

Compliance

Einhaltung gesetzlicher Bestimmungen, unternehmensinterner Richtlinien sowie ethischer Grundsätze.

Compressed Natural Gas (CNG)

Aufgrund des geringen Kohlenstoffanteils und des hohen Energiegehalts entsteht bei der Verbrennung dieses komprimierten Erdgases circa 25 % weniger CO₂ als bei der Verbrennung von Benzin.

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.

Financial-Hedge-Instrumente

Sicherungsgeschäfte im Risikomanagement zur Absicherung von zum Beispiel Zins- und Wechselkursrisiken.

Hedge Accounting

Abbildung von Sicherungsbeziehungen in der Bilanz mit dem Ziel einer wirtschaftlichen und bilanziellen Kompensation der gegenläufigen Effekte aus Grund- und Sicherungsgeschäften innerhalb der gleichen Periode.

Hybridanleihe

Die von Volkswagen begebenen Hybridanleihen werden vollständig dem Eigenkapital zugerechnet. Während der unbegrenzten Laufzeit stehen der Emittentin zu bestimmten Terminen Kündigungsrechte zu. Die Zinsausstattung ist bis zur ersten Kündigungsmöglichkeit fixiert und variiert später nach Maßgabe der Anleihebedingungen.

Hybridantrieb

Antrieb, bei dem zwei verschiedene Typen von Motoren und Energiespeichern kombiniert werden (in der Regel ein Verbrennungs- und ein Elektromotor).

Industrie 4.0

Beschreibt die vierte industrielle Revolution und die konsequente Weiterentwicklung der echtzeitfähigen und intelligenten Vernetzung von Menschen, Objekten und Systemen unter Ausnutzung aller Möglichkeiten der Informationstechnologien über die gesamte Wertschöpfungskette. Intelligente Maschinen, Lagersysteme und Betriebsmittel, die eigenständig Informationen austauschen, Aktionen auslösen und sich gegenseitig steuern, werden technisch in die Produktion und Logistik integriert. Dies ermöglicht eine enorme Wandlungsfähigkeit, Ressourceneffizienz und Ergonomie sowie eine Integration von Kunden und Geschäftspartnern in die Geschäfts- und Wertschöpfungsprozesse.

Konnektivität

Bezeichnet die Möglichkeit, dass Fahrzeuge beispielsweise mit anderen Fahrzeugen, Ampeln oder der Werkstatt ständig kommunizieren und auch mit Consumer Electronics verbunden sind.

Liquefied Natural Gas (LNG)

Verflüssigtes Erdgas wird benötigt, um Erdgasmotoren für die Langstrecken von Lastkraftwagen und Bussen nutzen zu können, da nur so die erforderliche Energiedichte erzielt wird.

Modularer Querbaukasten (MQB)

Ausweitung der Modulstrategie auf die Fahrzeugarchitektur für Fahrzeuge mit Anordnung des Motors in Fahrzeugquerrichtung. Durch die modulare Betrachtung werden hohe Synergien zwischen den Fahrzeugen der Marken Volkswagen Pkw, Volkswagen Nutzfahrzeuge, Audi, SEAT und ŠKODA erzielt.

North American Free Trade Agreement (NAFTA)

Der im Jahr 1994 gegründete Wirtschaftsverband zwischen Kanada, den USA und Mexiko bildet eine Freihandelszone im nordamerikanischen Kontinent.

Penetrationsrate für Finanzdienstleistungen

Anteil des Leasing- und Finanzierungsgeschäfts im Verhältnis zu den gesamten Auslieferungen.

Plug-in-Hybrid

Leistungsstufe von Hybridfahrzeugen. Plug-in Hybrid Electric Vehicles (PHEVs) besitzen eine größere Batterie mit entsprechend hoher Kapazität, die sowohl über den Verbrennungsmotor oder das Bremsen als auch über die Steckdose geladen werden kann. Dadurch erhöht sich die Reichweite des Fahrzeugs.

Rating

Systematische Bewertung von Unternehmen im Hinblick auf ihre Bonität. Das Rating wird durch Bewertungsstufen ausgedrückt, die die verschiedenen Rating-Agenturen unterschiedlich definieren.

Rekuperation

Rückgewinnung der kinetischen Energie durch den Einsatz einer E-Maschine als Generator, die sich zum Beispiel im Triebstrang befindet.

Index

A		G		P	
Absatz	23, 88, 116	Gesamtaussagen	89, 110, 159, 173	Produktion	25 ff, 88, 116, 130 ff, 166
Aktien	74 f, 90 ff, 94 ff	Gesamtergebnisrechnung	180 f		
Aktionäre	74, 92, 276 ff	Gesamtwirtschaftliche Entwicklung	76 f, 152, 163		
Aufsichtsrat	7 ff, 71 ff, 74 f	Gewinn-			
Auftragseingänge	39, 41, 87	und Verlustrechnung	100 ff, 114, 179, 213 ff		
Auslieferungen	U2, 82 ff	Gewinnverwendungsvorschlag	115		
Aussichten	174	Global Compact	119		
B		H		R	
Belegschaft	88, 116, 136 ff, 156, 168, 271	Hauptversammlung	93	Ratings	97 f, 172
Beschaffung	125 ff, 166			Rechtsfälle	170 f, 269
Bilanz	105 ff, 114 f, 182 f, 222 ff			Refinanzierung	96 f
Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze	201 ff			Risikomanagement	160 ff
C		I			
CO ₂ -Emissionen	120 f, 144 ff, 168 ff	IFRS	188 f	S	
Corporate Governance	9 f, 54 ff, 301	Informationstechnologie	141, 168	Segmentberichterstattung	99, 210 ff
D		Investitionsplanung	157 f	Soll-Ist-Vergleich	89
Dividendenpolitik, -rendite	92			Spitzenkennzahlen	51
Dividendenvorschlag	115, 236	K		Strategie	49
E		Kapitalflussrechnung	103 ff, 186, 258		
Eigenkapital	184 f, 235 ff	Kapitalrendite (RoI) und Wertbeitrag	112 f, 158, 267 f	U	
Entsprechenserklärung	9 f, 54 f, 301	Konsolidierungsgrundsätze	199	Umweltschutz	116 f, 144 ff, 168 ff
Ergebnis je Aktie	92, 94, 218 f	Konzernkreis	190 ff		
F		Konzernstruktur	21, 52 f, 99	V	
Finanzkennzahlen, Übersicht	109, 111			Vergütung	59 ff, 302
Finanzrisikomanagement	102 f, 171 f, 259 ff	M		Vertrieb	133 ff, 156, 167
Forschung und Entwicklung	116, 120 ff, 165	Marken	21ff	Vorstand	12 ff, 16 f, 70
		Marktentwicklung	22 f, 77 ff, 153 ff, 163 ff	W	
		Mitarbeiter	88, 116, 136 ff, 156, 168, 271	Währung	78, 155, 171 f, 200
		Modelle	81 ff, 155 f	Wertschöpfung	110
				Wesentliche Zahlen	U1, 23
		N			
		Nachhaltigkeit	118 ff		
		Nachtragsbericht	151, 272		
		Nichtfinanzielle Leistungsindikatoren	118 ff		

We bitten unsere Leserinnen und Leser um Verständnis, dass wir aus Gründen der Sprachvereinfachung die maskuline grammatische Form verwenden.

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.volksagenag.com/ir

INVESTOR RELATIONS

Volkswagen AG
Investor Relations, Brieffach 1849
38436 Wolfsburg, Deutschland
Telefon +49 (0) 5361 9-86622
Fax +49 (0) 5361 9-30411
E-Mail investor.relations@volksagen.de
Internet www.volksagenag.com/ir

KONZEPT, DESIGN UND REALISATION

3st kommunikation, Mainz

LEKTORAT

Textpertise Heike Virchow, Hamburg

FINANZTEIL

Inhouse produziert mit FIRE.sys

DRUCK

Kunst- und Werbedruck, Bad Oeynhausen

PAPIER

Druckfein neu, Römereturm
RecyStar Polar, Papyrus



ISSN 558.809-555.00
Printed in Germany

Termine

2015

MESSEN

FINANZKALENDER

5.–15. März

Internationaler Automobilsalon, Genf

3.–12. April

New York International Auto Show

13.–17. April

Hannover Messe

22.–29. April

Auto China, Peking

9.–15. Mai

Salón Internacional del Automóvil, Barcelona

22.–31. Mai

Istanbul Motor Show

19.–27. September

Internationale Automobil-Ausstellung, Frankfurt

16.–25. Oktober

Auto Africa, Johannesburg

31. Oktober–8. November

Tokyo Motor Show

20.–29. November

Los Angeles Auto Show

12. März

*Jahrespressekonferenz und
Investorenkonferenz der Volkswagen AG, Berlin*

5. Mai

*Hauptversammlung der Volkswagen AG,
Messegelände Hannover*

29. April

Zwischenbericht Januar – März

29. Juli

Halbjahresfinanzbericht

28. Oktober

Zwischenbericht Januar – September



Vielfalt bewegt

*Erleben Sie die vielfältigen Marken, Modelle und Märkte
des Volkswagen Konzerns im beiliegenden Poster.*



Navigator

*Weitere Zahlen und Fakten zum
Volkswagen Konzern bietet unsere interaktive Navigator App:
<http://navigator.volkswageng.com>*

THE WORLD OF ART



VOLKSWAGEN

AKTIENGESELLSCHAFT

Fortschritt
bewegen

MOMENTUM

2014



Das Automobil steht vor dem größten Wandel seiner Geschichte: Die Erwartungen der Menschen an die Mobilität verändern sich und werden immer vielfältiger. Ein wesentlicher Faktor dafür ist die Digitalisierung aller Lebensbereiche. Das Auto wird so zum festen Bestandteil einer digital vernetzten Welt.

Wir verstehen diesen Wandel als Chance – und wir wollen ihn aus eigener Kraft mitgestalten. Mit dem voll vernetzten Fahrzeug wachsen Sicherheit, Komfort und Umweltverträglichkeit. Auch in unseren Fabriken und mit intelligenten Lösungen rund um das Auto eröffnet die Digitalisierung ganz neue Möglichkeiten.

Wir sind aufgebrochen auf eine Reise in die Mobilität von morgen: mit Kompetenz, mit Neugier und mit hohem Momentum. Unser Ziel haben wir dabei fest im Blick: Wir wollen „*Fortschritt bewegen*“. Für unsere Kunden. Für unser Unternehmen. Für unsere Branche.

Begleiten Sie uns auf dieser Reise in die digitale Zukunft des Automobils.



Die Welt in Bewegung_S. 12–17



Von Null auf Eins_S. 34–39



Das geteilte Glück_S. 50–53



verstehen

1

AUFBRUCH_S. 8–11

DIE WELT IN BEWEGUNG_S. 12–17

UPDATE_S. 18–21

DAS NETZWERK_S. 22–31

handeln

2

VON NULL AUF EINS_S. 34–39

BAHN FREI_S. 40–43

MENSCH + MASCHINE_S. 44–47

SMART DATA_S. 48–49

DAS GETEILTE GLÜCK_S. 50–53

DIE ASSISTENTEN_S. 54–55

erfahren

3

DIE NÄCHSTE GENERATION_S. 58–61

RAIN ROOM_S. 62–63

MENSCH BLEIBT MENSCH_S. 64–69

DIE ZUKUNFT IST OFFEN_S. 70–75

EINEN SCHRITT WEITER_S. 76

1

Die Erwartungen der Menschen an die Mobilität verändern sich nicht nur, sondern unterscheiden sich auch von Region zu Region. Im Volkswagen Konzern arbeiten mehr als 44.000 Forscher und Entwickler daran, diese vielfältigen Bedürfnisse zu verstehen und zu erfüllen. Ein Schwerpunkt ist das vernetzte Automobil. Es macht das Fahren noch sicherer, komfortabler und umweltfreundlicher.

Verstehen



Aufbruch

*Emden im Oktober 2014: Der neue Volkswagen Passat¹ macht sich auf die Reise zu den ersten Kunden in Übersee.
Mit an Bord sind Innovationen für einen digitalen Lebensstil.*



Er ist einer der Ersten. In der Morgendämmerung macht er sich auf den Weg. Sein Ziel ist das weit entfernte Japan. Der neue Passat, der kurz vor dem Verladen auf das Transportschiff steht, ist eines von etwa 5.000 Fahrzeugen des Volkswagen Konzerns, die jeden Tag vom Seehafen Emden aus die Welt erkunden.

TEXT: Johannes Winterhagen — FOTOGRAFIE: Marcus Pietrek

Manche der Autos, die auf die Ankunft ihres Schiffes warten, gehen auf eine lange Reise nach Nordamerika oder in den Fernen Osten, andere erwarten ein kurzer Trip über den Ärmelkanal. Allen Fahrzeugen gemeinsam ist, dass sie aus den mittel-europäischen Werken des Volkswagen Konzerns stammen. Und dass sie für den Erfolg des Unternehmens auf den Automobilmärkten in aller Welt stehen. Der Emdener Hafen wächst beständig mit – in 2007 wurden dort erstmals mehr als eine Million Fahrzeuge verladen, heute sind es bereits 30 Prozent mehr.

Für Manfred de Vries, Leiter Automobilumschlag des Werkes Emden und in Personalunion Geschäftsführer der zu 33 Prozent zu Volkswagen gehörenden Autoport GmbH, ist der Erfolg vor allem eine logistische Herausforderung. Es gilt, die Fahrzeuge mit dem geringstmöglichen Aufwand unbeschädigt an Bord des jeweils richtigen Schiffes zu bekommen. Um die Umwelt zu schonen, achtet er zudem darauf, dass die Fahrzeuge dabei so wenig wie möglich bewegt werden. Bei aller Professionalität ist der Aufbruch des neuen Passat für ihn doch ein emotionaler Moment. „Ich bin stolz darauf, dass wir für ein so innovatives Modell das Tor zur Welt sein dürfen.“

In der Tat hat der Passat der achten Modellgeneration viele technische Neuheiten im Reisegepäck. Das beginnt mit dem „Active Info Display“, in das Tachometer und Drehzahlanzeige integriert sind. Das voll digitale Display ist frei programmierbar und stellt zum Beispiel die vom Navigationssystem empfohlene Route gestochen scharf dar – und ist somit besser ablesbar. Das Infotainmentsystem mit acht Zoll großem Mitteldisplay kann ebenfalls mehr als je zuvor. Schnellere Prozessoren, neue Software und eine einfache Einbindung des Smartphones sorgen dafür, dass automobile und digitale Welt nahtlos miteinander verschmelzen.

Zukunftsfähig sind auch die Antriebe des Passat, die sich durch einen besonders niedrigen Kraftstoffverbrauch auszeichnen. Zudem wird er als erster seiner Klasse auch mit einem Plug-in-Hybridantrieb angeboten. Dieser ermöglicht bis zu 50 Kilometer rein elektrisches Fahren. Für größere Distanzen ist ein 1,4 Liter TSI-Motor an Bord. Damit kommt der Passat GTE² auf eine Gesamtreichweite von mehr als 1.000 Kilometer. Im europäischen Normzyklus beträgt der CO₂-Ausstoß nur 37 Gramm pro Kilometer.

Verantwortung für eine intakte Umwelt übernehmen und den digitalen, modernen Lebensstil mit dem Autofahren verbinden – die achte Generation des Passat ist Vorreiter auf der Reise in die Zukunft der Mobilität. Eine Reise, zu der der gesamte Volkswagen Konzern aufgebrochen ist.

1 Volkswagen Passat Kraftstoffverbrauch in l/100 km kombiniert von 1,6 bis 5,4; CO₂-Emissionen in g/km kombiniert von 37 bis 140 (Werte schließen Volkswagen Passat GTE mit ein).

2 Volkswagen Passat GTE Kraftstoffverbrauch in l/100 km kombiniert von 1,6 bis 1,7; CO₂-Emissionen in g/km kombiniert von 37 bis 39 (vorläufige Werte).

> **10**

Millionen Fahrzeuge

*hat der Volkswagen Konzern 2014 ausgeliefert.
Damit wurde das in seiner Strategie 2018 definierte
Ziel bereits vier Jahre früher als geplant erreicht.*

Die Welt in Bewegung

—

Leben heißt Bewegung. Wie Menschen ihre persönliche Mobilität gestalten und welche Ansprüche sie dabei stellen, unterscheidet sich jedoch von Region zu Region. Mit seiner Vielfalt an Marken, Modellen und Technologien hält der Volkswagen Konzern Menschen in Bewegung – überall auf der Welt.

TEXT: Laurin Paschek — FOTOGRAFIE: Volkswagen AG



Campaña, Argentinien

Carlos María Ulloa (62) ist eine Trainerlegende im Polosport. Der Mann, den sie „Polito“ nennen, bildet auf seiner Farm jedes Jahr rund 60 Pferde aus. Um aus einem Pony ein echtes „Polo Argentino“ zu formen, hat er nur wenige Monate Zeit; die Arbeit ist intensiv. Für die eigene Fortbewegung nutzt er einen Volkswagen Amarok¹. Damit kann er die Ausrüstung für seine zahlreichen Schützlinge zuverlässig und kostengünstig über die staubigen Pisten der Pampa transportieren.





Wolfsburg, Deutschland

Früher war Alina Ivanowa (32) fast jede Woche auf Dienstreise. Die Autobahn war ihr zweites Zuhause.

Heute arbeitet die Mutter zweier Kinder in Teilzeit. Morgens fährt sie ins nahe gelegene Büro, am frühen Nachmittag heißt es, die Kinder abzuholen und einzukaufen. Mit dem Golf GTE² legt sie ihre Alltagswege rein elektrisch und emissionsfrei zurück. Und wenn sie am Wochenende mit der ganzen Familie zu Freunden fährt, die weiter entfernt leben, sorgt ein sparsamer TSI-Benzinmotor in Verbindung mit dem Elektroantrieb für die nötige Reichweite.

San Francisco, USA

Wenn Jörg Schlinkheider (44) mit seinem Audi A7 Sportback morgens auf dem Highway 101 im Stau steht, dann ist er nicht wie die meisten anderen auf dem Weg ins Büro. Er arbeitet bereits. Denn der Audi Ingenieur der Volkswagen Group of America testet eine Funktion, die auf verstopften Highways künftig eine große Hilfe sein kann.

Pilotiert fährt das Fahrzeug ohne sein Zutun selbstständig und präzise durch den stockenden Verkehr. Auch wenn Schlinkheider selber das Fahrverhalten immer genau im Blick hat – sobald die Technologie im nächsten Audi A8 in Serie geht, wird das Assistenzsystem dabei helfen, entspannt und sicher am Ziel anzukommen.



Seoul, Südkorea

Soo-Hee Park (28) liebt das vielfältige Leben in der 26-Millionen-Metropole Seoul. Oft verabredet sich die Büroangestellte schon auf dem Weg zur Arbeit mit Freunden. Nach Feierabend essen sie dann scharf gewürzte Gerichte am Namdaemun-Markt oder besuchen ein Teehaus im Insadong-Viertel. Später fährt Soo-Hee mit der Metro wieder weit hinaus und steigt dann in ihren Tiguan³. Denn sie wohnt im Dorf ihrer Eltern, fernab aller Bahnlinien. An diesem entlegenen Ort findet sie die Ruhe, die ihr Kraft für den nächsten Tag gibt.





Nürburgring, Deutschland



Immer am ersten Samstag im Monat zieht der Winzer Martin Stein (37) mit seinem SEAT Leon Cupra⁴ Runde um Runde über den Nürburgring. Das Driften auf der legendären Rennstrecke ist seine Leidenschaft. Hier kann er Geschwindigkeit und Fliehkraft spüren. Für den Motorsportfan ein wichtiger Ausgleich: Wenn er wochentags in den nahe gelegenen Weinbergen des Familienbetriebs unterwegs ist, bewegt sich sein Schmalspurschlepper meist nur in Schrittgeschwindigkeit.

1 Volkswagen Amarok Kraftstoffverbrauch in l/100 km kombiniert von 6,8 bis 8,5; CO₂-Emissionen in g/km kombiniert von 179 bis 224.

2 Volkswagen Golf GTE Kraftstoffverbrauch in l/100 km kombiniert von 1,5 bis 1,7; Stromverbrauch kombiniert in kWh/100 km von 11,4 bis 12,4; CO₂-Emissionen in g/km kombiniert von 35 bis 39.

3 Volkswagen Tiguan Kraftstoffverbrauch in l/100 km kombiniert von 5,3 bis 8,5; CO₂-Emissionen in g/km kombiniert von 138 bis 198.

4 SEAT Leon Cupra Kraftstoffverbrauch in l/100 km kombiniert von 6,4 bis 6,6; CO₂-Emissionen in g/km kombiniert von 149 bis 154.



Update



50 Steuergeräte, teilautonomer Staupilot, „always on“ via Internet – das moderne Auto ist zum Computer auf vier Rädern geworden. Jetzt nimmt die Digitalisierung erneut Fahrt auf und verändert die Automobilindustrie von Grund auf. Prof. Dr. Martin Winterkorn denkt darüber nach, welche Umbrüche bevorstehen und wie man sie angehen muss.

FOTOGRAFIE: Hartmut Nägele

Unsere Welt verändert sich in atemberaubendem Tempo. Die Globalisierung, sich rasant wandelnde Technologien und das Internet sind Motor dieses Wandels. Die Digitalisierung revolutioniert unser Leben ähnlich einschneidend wie es die industrielle Revolution vor 200 Jahren getan hat. Computer, Smartphones und Roboter definieren neu, wie wir kommunizieren, einkaufen, unsere Freizeit verbringen – wie unser Alltag im Büro und in der Fabrik aussieht. Und natürlich verändert die Digitalisierung auch die Art und Weise, wie wir mobil sind.

Für das Auto hat eine neue Ära begonnen: Der gesellschaftliche Wertewandel und die strengen CO₂-Gesetze überall auf der Welt sind Treiber für immer sparsamere Antriebe, für Elektromobilität, Leichtbau und die energieeffiziente Fabrik. Die Urbanisierung erfordert neue, intelligente Verkehrskonzepte. Immer höhere Rechenleistung, schnelle Datennetze und günstige Speicher sind die Zutaten, dank derer Menschen „always on“ sein können. Das Auto wird zum rollenden Computer: Motor- und Fahrwerksteuerung, Assistenzsysteme, Navigation, Kommunikation, Infotainment und das automatisierte Fahren entwickeln sich rasant.

Unser Anspruch ist es, Motor dieses Wandels zu sein. Wir wollen „Fortschritt bewegen“. Der Volkswagen Konzern und die gesamte Automobilindustrie starten dabei nicht bei null. Wir gehören seit Langem zu den Vorreitern der Digitalisierung. Jetzt erhöhen wir das Tempo noch einmal. Wir bringen die digitale Welt in unsere Fahrzeuge und vernetzen die bordeigene Sensorik mit unseren

Rechenzentren. Die Fahrzeugflotte wird so zum intelligenten Schwarm, auf dessen Basis wir neue Mobilitätsdienste vorantreiben können. Daten in Echtzeit sind auch die Voraussetzung für das teilautomatisierte Fahren und eine intelligente Steuerung des Verkehrs in den Innenstädten oder auf Autobahnen.

Auch unsere Fabriken stehen vor dem nächsten großen Automatisierungsschub. Die voll vernetzte Fertigung in einer „Industrie 4.0“ nimmt Gestalt an. Maschinen entlasten unsere Mitarbeiter von monotonen, nicht ergonomischen Tätigkeiten. Die Roboter verlassen ihre „Schutzkäfige“ und arbeiten in Zukunft Seite an Seite oder sogar Hand in Hand mit den Menschen.

Im Handel ist das Internet zum wichtigsten Showroom geworden. Jetzt geht es darum, die virtuelle, digitale Erlebniswelt nahtlos mit der realen zu verknüpfen. Der intelligente Umgang mit Big Data macht es zudem möglich, neue Software-Lösungen und Dienstleistungen rund ums Auto zu entwickeln, die unseren Kunden echten Mehrwert bringen und dem Unternehmen zusätzliche Geschäftschancen eröffnen.

Schöne neue digitale Autowelt? Sicher, es gilt, weitreichende Fragen zu klären: Wird die Fabrik von morgen menschenleer sein?

„Wir können und müssen die digitale und die mobile Welt zusammenführen.“

Prof. Dr. Martin Winterkorn

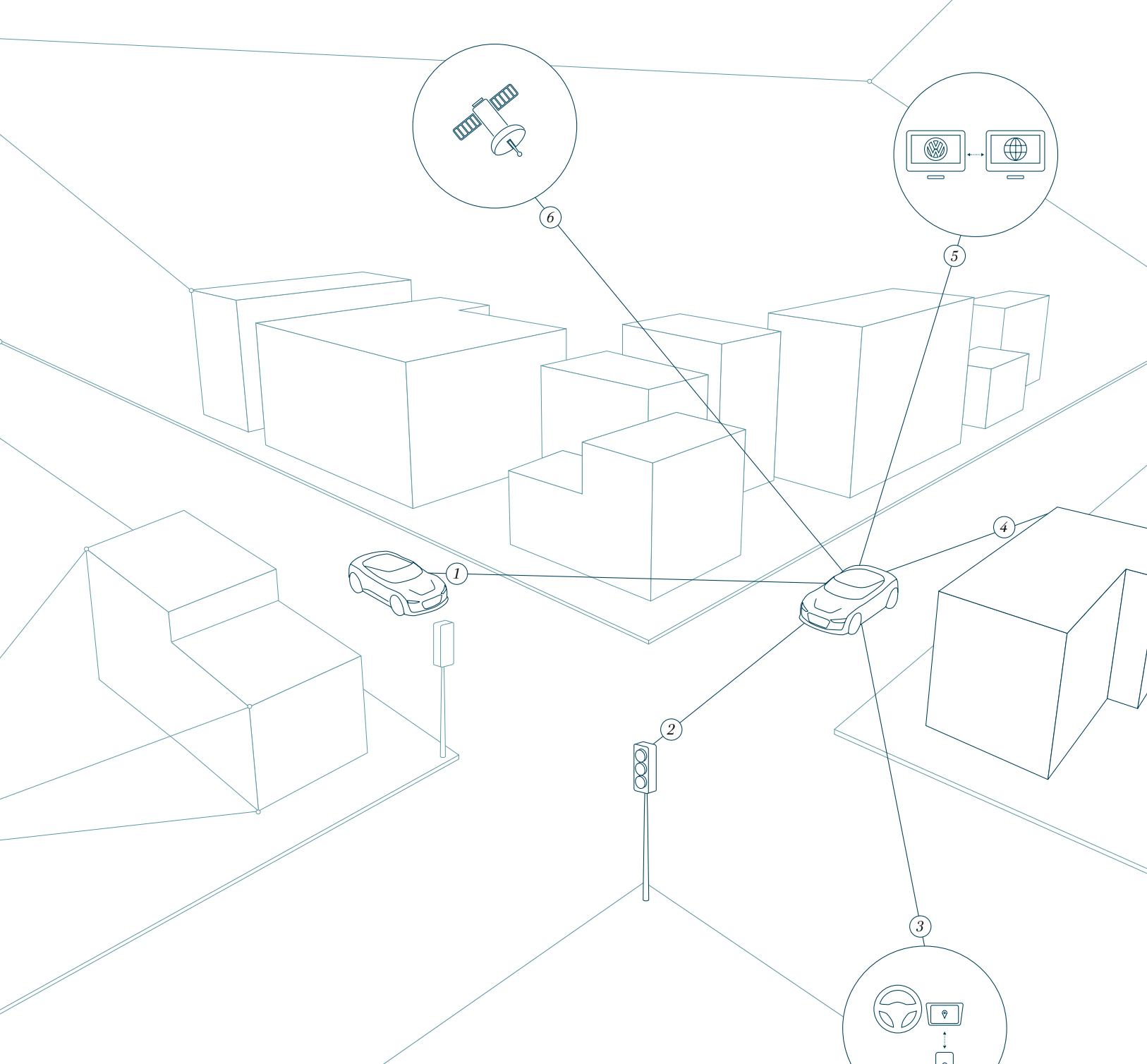
Ist die Verkehrsinfrastruktur bereit für die Möglichkeiten der digitalen Welt? Und wie schützen wir sensible Kundendaten vor dem Missbrauch? Wir sind uns unserer Verantwortung bewusst – und wir setzen uns mit all diesen Fragen intensiv auseinander. Gleichzeitig plädiere ich dafür, nicht nur die Risiken, sondern vor allem auch die Chancen der Digitalisierung zu sehen: Für die Menschen wird das Fahren komfortabler und sicherer, gleichzeitig entlasten wir die Umwelt durch optimale Nutzung unserer Ressourcen. Für die Wirtschaft ergeben sich großartige Potenziale für neue Technologien und Geschäftsideen, die Wachstum und Wohlstand bringen können.

Trotz aller Herausforderungen bin ich überzeugt: Wir können und müssen die digitale und die mobile Welt zusammenführen. Deshalb ist die Digitalisierung einer der großen Bausteine unseres konzernweiten Zukunftsprogramms „Future Tracks“, das wir im Frühjahr 2014 auf den Weg gebracht haben. Auf unserem Weg in die neue digitale Welt der Mobilität dürfen wir eines aber nicht versäumen: Die Menschen – unsere Kunden, Partner und Mitarbeiter – mitzunehmen. Orientierung, Sicherheit und Vertrauen – diese Werte sind und bleiben das Fundament für den technologischen Fortschritt.

Das Netzwerk

Das Auto der Zukunft ist Teil des „Internets der Dinge“, über das Maschinen miteinander Informationen austauschen. Bei Volkswagen arbeiten Ingenieure und Informatiker an Vernetzungstechnologien, die das Fahren komfortabler, sicherer und umweltfreundlicher machen. Sie sind dabei selbst Teil eines konzernweiten Netzwerks.

TEXT: Johannes Winterhagen — FOTOGRAFIE: Hartmut Nägele



1

Autos warnen sich in Adhoc-Netzwerken gegenseitig vor Gefahren

2

Ampeln und Verkehrsschilder kommunizieren mit dem Fahrzeug

3

Smartphone und automobiles Infotainment wachsen zusammen

4

Auto und Wohnung teilen Informationen und Energie

5

Aus dem Fahrzeug Zugriff auf das gesamte Internet – aber über gesicherte Volkswagen Server

6

Die Positionsbestimmung per GPS wird noch exakter

Die Tür fällt satt ins Schloss. Anschnallen, mit dem Zündschlüssel den Motor starten, Gang einlegen. Und los geht's. So begannen noch zur Jahrtausendwende die meisten Autofahrten. Seither sind einige Handgriffe hinzugekommen: das Smartphone aus der Tasche holen, in eine Halterung stecken oder einfach in die Mittelkonsole legen. Und natürlich das Navigationssystem programmieren – selbst wenn der Fahrer das Ziel kennt, denn es könnte ja irgendwo einen Stau geben. Erst dann wird der Motor gestartet, und das immer häufiger ganz einfach per Knopfdruck.

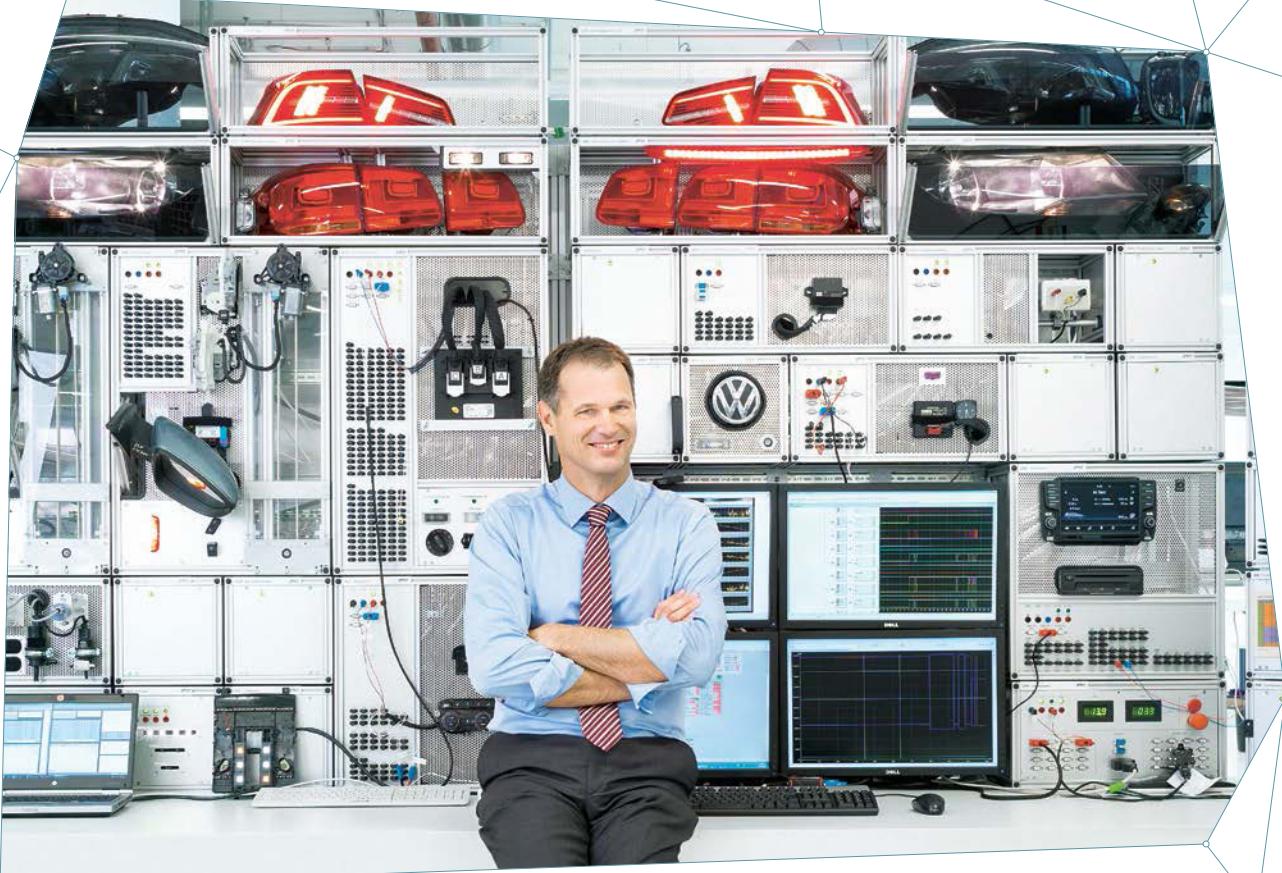
Das Smartphone hat den Alltag der Menschen verändert. 2013 besaßen etwa 40 Prozent aller Deutschen ein solches Gerät, bereits ein Jahr später waren es 50 Prozent – und die Zahl steigt weiter. Als der Informatiker und Internet-Visionär Mark Weiser im Jahr 1991 seinen berühmt gewordenen Aufsatz „Der Computer für das 21. Jahrhundert“ veröffentlichte, leitete er ihn mit den Sätzen ein: „Die erfolgreichsten Technologien sind jene, die unsichtbar werden. Sie verweben sich mit dem Stoff unseres täglichen Lebens und können von diesem nicht mehr unterschieden werden.“ Ohne Zweifel hat sich das Smartphone zu einer solchen Technologie entwickelt, mit weitreichenden Folgen: Wer es gewohnt ist, „always on“ zu sein, will darauf auch im Auto nicht verzichten.

So tief greifend der Wandel auch sein mag, überraschend kommt er für Volkmar Tanneberger nicht. Der promovierte Ingenieur leitet bei Volkswagen die konzernweite Elektrik- und Elektronikentwicklung. Mit Vernetzung beschäftigte er sich bereits vor 20 Jahren. „Nur haben wir damals etwas anderes darunter ver-

standen“, erläutert Tanneberger. „Es galt zunächst, die einzelnen Steuergeräte innerhalb des Autos so zu vernetzen, dass Motor, Getriebe und Fahrwerk optimal zusammenspielen.“ Gemeint war damit zum Beispiel, beim Anfahren auf Schnee das Durchdrehen der Räder zu verhindern, indem das Drehmoment des Motors verringert und gleichzeitig die Bremse aktiviert wurde.

Auch heute werden solche Funktionen sorgsam für jedes neue Modell im Volkswagen Konzern entwickelt. Und doch gilt die Aufmerksamkeit Tannebergers einer anderen Form der Vernetzung: der des Autos mit seiner Umwelt. „Bis zum Jahr 2020 sollen alle Neuwagen, die wir ausliefern, über einen Internetanschluss verfügen.“ Das Auto mit eigener IP-Adresse wird zu einem Teil des Internets der Dinge. Damit öffnet sich das Tor für den permanenten Informationsaustausch. Hochaktuelle Online-Verkehrsflussinformationen werden in die Routenführung einbezogen. Wer einen Parkplatz sucht, kann sich zu einem Parkhaus mit freien Stellplätzen dirigieren lassen. Viele weitere internetbasierte Funktionen, die das Autofahren erleichtern, sind in der Entwicklung. Zum Beispiel soll das Navigationssystem künftig auch anzeigen, mit welcher Wahrscheinlichkeit sich in der Umgebung freie Parkplätze auf öffentlichen Straßen befinden.

Das Auto der Zukunft ist nicht nur selbst intelligent und vernetzt, es wird außerdem mit dem Smartphone seines Fahrers eng zusammenarbeiten. „Unsere Kunden erwarten einfach, dass sie bestimmte Funktionen ihrer mobilen Geräte auch im Auto nutzen können“, sagt Tanneberger. In enger Kooperation mit Apple und Google erarbeitet Volkswagen daher Standards für die Kommunikation



*„Unsere Kunden erwarten einfach,
dass sie bestimmte Funktionen
ihrer mobilen Geräte auch im Auto
nutzen können.“*

*Dr. Volkmar Tanneberger, Leiter Elektrik- und
Elektronikentwicklung, Volkswagen Konzern*



„Mit unserem Infotainment-Baukasten sind wir in der Lage, die besten Hard- und Software-Komponenten zusammenzufügen.“

Dr. Riclef Schmidt-Clausen, Geschäftsführer e.solutions



zwischen dem Betriebssystem des Smartphones und dem Infotainmentsystem im Fahrzeug. Zertifizierte Apps können so auf dem Display in der Mittelkonsole dargestellt und sicher bedient werden. Im Jahr 2015 werden die ersten Fahrzeuge damit ausgerüstet. Hinzu kommt der Standard „MirrorLink“, der eine solche Übertragung auch unabhängig vom Handy-Betriebssystem ermöglicht. Er ist heute bereits verfügbar, unter anderem im Volkswagen Polo¹ und im ŠKODA Fabia².

Für die Entwickler bei Volkswagen bedeutet das Zusammenwachsen von Automobil- und Unterhaltungselektronik eine große Herausforderung. Denn während der Lebenszyklus eines Fahrzeugs rund sieben Jahre beträgt, kommen neue Smartphone-Modelle im Jahresrhythmus auf den Markt, und die jeweiligen Betriebssysteme werden sogar laufend aktualisiert. Die Prozessorleistung, wichtigste technische Voraussetzung für schnelle Berechnungen und eine immer bessere Grafikdarstellung, steigt permanent. Die Antwort des Volkswagen Konzerns auf die kurzen Innovationszyklen in der Informationstechnik ist der Modulare Infotainment Baukasten (MIB). Entwickelt wird er von Audi und Volkswagen – künftig wird er von allen Konzernmarken genutzt.

Audi will „Vorsprung durch Technik“ auch bei der Integration des Internets ins Auto beweisen und trägt daher die Entwicklungsverantwortung für die High- und Premiumvariante des MIB. Schon im vergangenen Jahrzehnt gründete Audi dafür gemeinsam mit dem finnischen Unternehmen Elektrobit den Entwicklungsdienstleister e.solutions. Geschäftsführer Dr. Riclef Schmidt-Clausen erläutert die Motivation: „Mit der Entwicklung eines eigenen Infotainment-Baukastens sind wir in der Lage, weltweit

die besten Hard- und Software-Komponenten zusammenzufügen.“ Daher sind bei der MIB-Software Betriebssystem, Funktionen und grafische Bedienoberfläche konsequent voneinander getrennt. Nach dem Baukastenprinzip können die einzelnen Programmbestandteile für die Adaption an ein bestimmtes Fahrzeugmodell zusammengesetzt werden.

„Wir entwickeln jene Bausteine selbst, die die Wahrnehmung des Kunden prägen“, erläutert Schmidt-Clausen. Dazu gehört vor allem die Bedienoberfläche, deren Programmierung fast die Hälfte des gesamten Codes ausmacht. Auch hier sind die eigentliche Grafik und die Funktion – also das, was passiert, wenn der Fahrer einen bestimmten Befehl gibt – voneinander getrennt. Deshalb kann der Infotainment-Baukasten von verschiedenen Konzernmarken genutzt werden. Mögen sich Tasten und Bildschirmdarstellung noch so sehr unterscheiden, dahinter verbirgt sich stets die gleiche moderne Computertechnik.

Der MIB kommt in immer mehr Konzernmodellen zum Einsatz. Dafür muss die Software auch an die jeweiligen Ländervarianten des MIB angepasst werden, die sich nicht nur hinsichtlich der Sprache, sondern auch bei der Bedienphilosophie unterscheiden können. „Ein modernes Infotainment-System umfasst mehr als 2.000 verschiedene Bildschirmdarstellungen und mehr als zwölf Millionen Zeilen Software-Code“, erläutert Schmidt-Clausen. „Diese Komplexität beherrschen wir nur, weil ein Großteil der Programme immer wieder verwertet werden kann.“ Jede einzelne Variante wird auf Herz und Nieren geprüft und erst dann für die Serienproduktion freigegeben.

Modular aufgebaut ist auch die Hardware des MIB. Die Grundidee besteht darin, diese in zwei Baugruppen zu unterteilen: Die eine Gruppe umfasst die Komponenten, deren Entwicklung langsamer voranschreitet, beispielsweise der Verstärker oder die Fahrzeugvernetzung. Die andere ist eine Hochleistungsplatine, auf der die schnellsten verfügbaren Prozessoren zum Einsatz kommen. Letztere wird auf den neuesten technischen Stand gebracht, ohne dass das komplette Gerät überarbeitet werden muss. So erhält der Kunde mit einem Neuwagen immer das Maximum an Rechenleistung.

Noch einen Schritt weiter geht Audi mit dem ersten selbst entwickelten Tablet-Computer. Er dient den Passagieren auf der Rücksitzbank als mobiles Unterhaltungsgerät, das vollständig mit dem Fahrzeug vernetzt ist und zusätzlich per Hotspot die Weiten des Internets ins Auto holt. Stolz zeigt Schmidt-Clausen seinen Besuchern einen Prototypen: „Halten Sie ihn ruhig direkt ins Licht. Da spiegelt nichts.“ Doch nicht nur das matte Display, eingefasst in ein hochwertiges, gefrästes Aluminiumgehäuse, unterscheidet das Audi Tablet von handelsüblicher Unterhaltungselektronik. Das „Smart Display“ muss die gleichen Sicherheitsanforderungen erfüllen wie alle anderen Bauteile im Innenraum des Fahrzeugs. Das bedeutet, das Glas des Bildschirms zersplittert bei einem Unfall nicht.

Auch Peter Behrendt, Geschäftsführer der Volkswagen Infotainment GmbH, arbeitet am vernetzten Automobil. Mitte 2014 übernahm Volkswagen das europäische Entwicklungszentrum von Blackberry in Bochum, das sich auf dem Campus der Ruhr-

Universität befindet. Der erfahrene Ingenieur, der sich in der Vergangenheit unter anderem um die Fertigung von Kabeln und Bordnetzen kümmerte, überrascht seine Entwicklerkollegen gerne. „Das Automobil ist auch nur ein mobiles Endgerät“, sagt er, um nach einer kurzen Pause hinzuzufügen, „zumindest aus Sicht meines 16-jährigen Neffen.“ Damit das Auto auch für kommende Kundengenerationen attraktiv bleibt, muss es zu einem Internet-Knoten werden und als Schnittstelle für den Datenverkehr dienen.

Auch andernorts baut Volkswagen seine Entwicklungskapazität für Infotainment und Vernetzung aus. Zum Beispiel in Berlin bei der Konzern Tochter Carmeq, für die Behrendt ebenfalls verantwortlich ist. „Diese Stadt ist ein attraktiver Standort, um kreative und junge Mitarbeiter für uns zu gewinnen.“ Dabei geht es aber nicht nur um Kapazität, sondern auch darum, die besten Experten zu binden. Zum Beispiel arbeitet ein kleines Team bei Carmeq an einer neuen Form der Sprachbedienung – einem System, das ohne Kommandos auskommt, die vom Anwender erst mühsam gelernt werden müssten. „Natürliche Sprachsteuerung“ nennen die Ingenieure diese Technik, bei der der Fahrer mit der Maschine so redet wie mit einem Menschen. Der Charme beim Einsatz im Auto: Funktionen, die sonst mehrere Bedienschritte durch das Menü erfordern würden, können direkt aufgerufen werden. „Keine andere Technik ermöglicht es bisher, Infotainment-Systeme mit so geringer Ablenkung zu bedienen“, sagt Behrendt. Beispielsweise könnte der Fahrer einfach sagen: „Such mir die billigste Tankstelle in der Umgebung.“ – und bekommt das Ergebnis von der Computerstimme vorgelesen. Bestätigt er die Auswahl, weist ihm sein Navigationssystem den kürzesten Weg dorthin.

*„Das Automobil ist auch
nur ein mobiles Endgerät. Zumindes
aus Sicht meines Neffen.“*

Peter Behrendt, Geschäftsführer Volkswagen Infotainment GmbH





„Alle sechs Monate bringen wir eine neue Version von MAN TeleMatics heraus.“

Dr. Hans Welfers, Leiter Elektronikentwicklung, MAN Truck & Bus

Für die nähere Zukunft rechnen Experten damit, dass immer mehr Suchfunktionen durch sogenannte „prädiktive Algorithmen“ abgelöst werden. Das bedeutet, dass der Fahrer gar nicht mehr aktiv eine bestimmte Funktion aufrufen muss, sondern das Auto ihm unaufgefordert Vorschläge macht, was zu tun ist. Zum Beispiel erkennt der Computer an Bord, dass das Ziel der Reise nicht mehr mit dem vorhandenen Tankinhalt zu erreichen ist. Hat der Fahrer in der Vergangenheit immer die Tankstelle mit den niedrigsten Kraftstoffpreisen angefahren, kann ihm der Computer nun das geeignete Ziel direkt vorschlagen – schließlich ist er online jederzeit über die aktuellen Preise an den Tankstellen informiert. Solche Funktionen sind nur zu realisieren, wenn das Fahrzeug aktuelle Daten ständig von einem von Volkswagen zertifizierten und überwachten Server bezieht.

Für Dr. Hans Welfers, Leiter der Elektronikentwicklung von MAN Truck & Bus, ist der ständige Datenaustausch zwischen Fahrzeug und Infrastruktur bereits Alltag. Denn für die Käufer eines Nutzfahrzeugs zählt vor allem eines: die Höhe der Betriebskosten. Der Wettbewerb zwischen den Speditionen ist hart und nimmt durch die Globalisierung weiter zu. Es gilt daher, die Fahrtzeiten, den Kraftstoffverbrauch und die Wartungen zu minimieren. Dabei hilft das Telematik-System von MAN, dessen neueste Version auf der Internationalen Automobil-Ausstellung (IAA) für Nutzfahrzeuge 2014 eines der Messe-Highlights war. Es besteht aus einer modularen Software und einem Sender-Empfänger-Modul im Fahrzeug. Dieses Modul sammelt während des Betriebs alle relevanten Daten – nicht nur Geschwindigkeit, geografische Position und Verbrauch, sondern auch viele Informationen über den technischen Zustand des Fahrzeugs – vom Luftdruck in den Reifen bis zum Verschleiß der Bremsbeläge.

Diese Daten sind für den Fuhrunternehmer bares Geld wert: Der Austausch von Verschleißteilen wie Bremsbelägen oder Reifen kann zum Beispiel vorausschauend organisiert werden – etwa an Tagen, an denen die Gesamtauslastung des Fuhrparks vergleichsweise niedrig ist. Damit anstehende Wartungen rechtzeitig erkannt und geplant werden können, stellt MAN als Teil der

Telematik-Lösung ein Wartungsdaten-Portal bereit. Noch höhere Einsparungen verspricht die Analyse der fahrerbezogenen Betriebsdaten. Fahrer, die bei ihren Touren mehr verbrauchen als der Durchschnitt ihrer Kollegen, können gezielt angesprochen und gegebenenfalls nachgeschult werden. „In Versuchen mit Pilotkunden haben wir zeigen können, dass durch die Fahreranalysen Verbrauchsverbesserungen von rund zehn Prozent möglich sind“, erläutert Welfers.

Die Hardware und eine Basisversion der Telematik-Software sind in vielen MAN Fahrzeugen bereits serienmäßig an Bord. Der Spediteur kann sein System zudem modular erweitern – beispielsweise um ein Programm zur Erfassung der Lenk- und Ruhezeiten. Die Entwicklung von Apps und Bürossoftware erfolgt durch externe Dienstleister und die MAN Elektronikentwicklung. Die enge Zusammenarbeit zwischen Fahrzeugelektronikern und Software-Experten verkürzt die Entwicklungszeit erheblich. „Alle sechs Monate bringen wir eine neue Version von MAN Telematics heraus“, berichtet Welfers. Seine Pkw-Kollegen in Ingolstadt und Wolfsburg äußern sich dazu anerkennend. „Die technischen Lösungen von MAN und Scania sind so fortschrittlich, dass wir einiges davon lernen können“, sagt Tanneberger. So umfasst das Volkswagen Entwicklungsnetzwerk nicht nur Standorte in der ganzen Welt, sondern auch Anwendungen für Fahrzeuge vom Volkswagen up!¹ bis zum 40-Tonner. Obwohl über 2.500 Elektrotechniker und Informatiker am Auto der Zukunft arbeiten, will der Konzern auch künftig nicht alles allein entwickeln. „Wir brauchen starke Partnerschaften mit Universitäten und mit anderen Unternehmen, vom Start-up bis zum IT-Weltkonzern“, so Tanneberger. Denn vernetzte Technologie lässt sich nur in starken Netzwerken entwickeln.

1 Volkswagen Polo Kraftstoffverbrauch in l/100 km kombiniert von 3,1 bis 5,1; CO₂-Emissionen in g/km kombiniert von 82 bis 115.

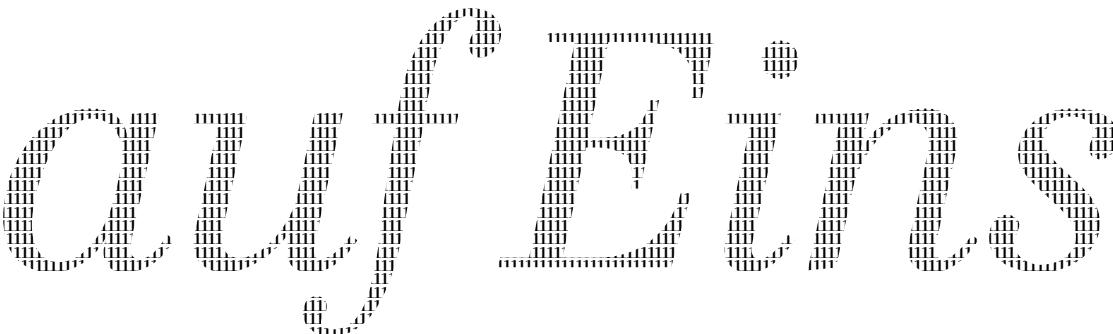
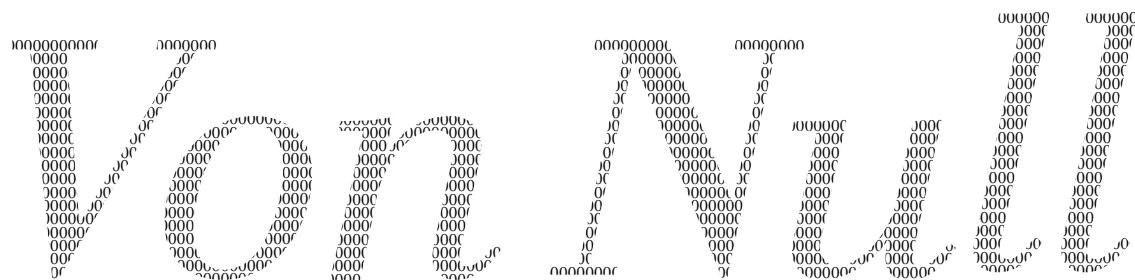
2 ŠKODA Fabia Kraftstoffverbrauch in l/100 km kombiniert von 3,4 bis 4,8; CO₂-Emissionen in g/km kombiniert von 88 bis 110.

3 Volkswagen up! Kraftstoffverbrauch in l/100 km kombiniert von 4,1 bis 4,7; Stromverbrauch in kWh/100 km kombiniert 11,7; Erdgas in kg/100 km kombiniert 2,9; CO₂-Emissionen in g/km kombiniert von 0 bis 109.

2

Die Digitalisierung aller Lebensbereiche eröffnet die große Chance, ressourcenschonende Mobilität und vollkommenen Fahrspaß zu verbinden. Dazu erarbeitet der Volkswagen Konzern neue Ideen und setzt diese mutig um – sei es bei der Elektrifizierung des Antriebs, beim automatisierten Fahren, bei der intelligenten Analyse von Big Data oder mit neuen Lösungen für den Verkehr in den Metropolen dieser Welt.

handeln



Wie gut sich ein Porsche fährt, das ist in immer stärkerem Maße auch von seiner Software abhängig. Aus diesem Grund gibt es bei der Sportwagenmarke schon seit 2001 eine eigene Abteilung für Softwareentwicklung. Deren Arbeit verhilft Porsche nicht nur zu Rekordzeiten auf der Rennstrecke, sondern dient auch dem optimalen Energiemanagement elektrifizierter Fahrzeuge – und das sogar im gesamten Volkswagen Konzern.

TEXT: Johannes Winterhagen — FOTOGRAFIE: Georg Roske



6:57

Minuten: Weltrekord des Porsche 918 Spyder
auf der Nordschleife des Nürburgrings

Sieben Minuten. Eine Zahl wie in Stein gemeißelt. Sie zu unterbieten, daran hat ein kleines Team von Porsche Ingenieuren über Monate gearbeitet. An einem klaren Septembermorgen, kurz vor der offiziellen Weltpremiere des 918 Spyder¹, ist es so weit: Rennfahrer Marc Lieb lenkt den Hybrid-Supersportler in 6:57 Minuten über die legendäre Nordschleife des Nürburgrings. Weltrekord.

Dieser Erfolg ist nicht nur dem kompromisslos sportlichen Fahrwerk, der adaptiven Aerodynamik und der gewaltigen Systemleistung von 652 Kilowatt (887 PS) zu verdanken. Er ist auch das Resultat eines perfekten Zusammenspiels aller Antriebskomponenten: Im 918 Spyder arbeiten zwei Elektromotoren, je einer an Vorder- und Hinterachse, und ein aus dem Rennsport stammender V8-Benzinmotor Hand in Hand. Koordiniert werden alle Komponenten von einem „Hybridmanager“ – einer Software, die integraler Bestandteil der Motorsteuerung ist. Sie berechnet die jeweils günstigste Fahrstrategie, um das Ziel mit möglichst geringem Energieeinsatz zu erreichen.

So startet der 918 Spyder wie alle Plug-in-Hybridfahrzeuge des Volkswagen Konzerns stets im reinen Elektromodus, um kürzere

Strecken vollständig elektrisch zurückzulegen. Wird die Batterie schwächer oder soll der Ladestand gehalten werden, kommt der Hybridmodus zum Einsatz. Die elektrischen Maschinen dienen nun vor allem dazu, den Wirkungsgrad des Verbrennungsmotors zu erhöhen. Drei zusätzliche Fahrprogramme, auf Tastendruck aktivierbar, sorgen für sportliches Fahren auf der Straße und der Rennstrecke. Auf ambitionierte Fahrer übt der „Hot Lap“-Modus einen besonderen Reiz aus: In diesem Modus werden Elektromotor und Batterie bis an die Grenzen des technisch Möglichen belastet. Die daraus resultierende Antriebskraft ist enorm.

Fünf verschiedene Fahrprogramme mit jeweils ganz eigenständigem Charakter – das ist nur mithilfe von Bits und Bytes möglich. Dafür ist die Abteilung für Software-Entwicklung bei Porsche verantwortlich. „Uns geht es nicht darum, alles selbst zu machen“, erläutert Dr. Rolf Zöller, der für den Aufbau der Abteilung im Entwicklungszentrum Weissach verantwortlich war und sie noch heute leitet. „Wir wollen vor allem solche Funktionen in Eigenregie entwickeln, die das Porsche typische Fahrerlebnis ausmachen.“ Dazu zählt er beispielsweise die Schaltstrategie für das Porsche Doppelkupplungsgetriebe (PDK). „Wir kümmern uns vorrangig darum, wann und wie geschaltet wird.“



„Wir entwickeln vor allem solche Funktionen, die das Porsche typische Fahrerlebnis ausmachen.“

Dr. Rolf Zöller, Leiter Softwareentwicklung Porsche



„Mit unserer modularen Software können wir uns voll darauf konzentrieren, innovative Ideen umzusetzen.“

Uwe Michael, Leiter Elektrik- und Elektronikentwicklung Porsche



3,1

*Liter Kraftstoff und 12,7 Kilowattstunden Strom:
Normverbrauch des Porsche 918 Spyder pro 100 Kilometer*

In Zusammenarbeit mit anderen Konzernbereichen und weiteren Partnern wird die Software für das Getriebesteuergerät entwickelt. Dazu gehören Diagnosefunktionen oder die Ansteuerung einzelner Komponenten, die das Fahrerlebnis nicht unmittelbar beeinflussen.

Was in einem Porsche derart charakterprägend wirkt, muss ebenso sicher wie perfekt funktionieren. Dafür sorgt ein Entwicklungsprozess, der aus Methoden der Software-Industrie abgeleitet wurde. Während der Entwicklung eines neuen Modells testet Porsche regelmäßig die komplette Software in einem sogenannten „Verbund-Release“. Dafür werden alle einzelnen Programme, die später auf mehrere Dutzend Steuergeräte verteilt ihren Dienst verrichten, gemeinsam getestet. Erst wenn alles im Verbund fehlerfrei funktioniert, darf die Software in ein Serienauto.

Anders arbeiten die Porsche Ingenieure an der Rennstrecke: Wo immer der Langstreckensportler Porsche 919 Hybrid antritt, wird er von mindestens einem Software-Experten begleitet. Via Laptop setzt der Fachmann Fahrerwünsche oder neue Erkenntnisse über die Strecke sofort um. Möglich ist das, weil in dem Rennwagen spezielle Steuergeräte verbaut sind, die alle Eingaben in die Sprache der Prozessoren übersetzen – einen Binärcode aus Nullen und Einsen. Bei Serienfahrzeugen wird diese Übersetzungsarbeit in einen maschinenlesbaren Code, von den Ingenieuren „Kompilierung“ genannt, vorab geleistet.

Die Softwareentwickler von Porsche arbeiten eng mit ihren Konzernkollegen in Wolfsburg, Ingolstadt und München zusammen.

Denn die moderne Software ist immer modular aufgebaut, so dass möglichst große Umfänge in verschiedenen Baureihen aller Marken verwendet werden können. „Wir vermeiden dadurch Doppelarbeit und können uns voll darauf konzentrieren, innovative Ideen umzusetzen“, erläutert Uwe Michael, bei Porsche für die Elektrik- und Elektronikentwicklung verantwortlich. Als Beispiel nennt er ein Software-Modul zur Berechnung der Restreichweite. Für den Fahrer eines elektrifizierten Fahrzeugs ist es entscheidend, stets zuverlässig zu wissen, wie lange der Ladestand der Batterie noch ausreicht. Ob Volkswagen e-Golf² oder Porsche 918 Spyder: Das Programm, das die Berechnung übernimmt, stammt aus Weissach.

Künftig soll die Software sogar noch mehr können. Ist die Gesamtreichweite genau bekannt, lässt sich für die zurückzulegende Strecke schon im Voraus eine optimale Fahrstrategie berechnen. Noch ist dieser „Reichweitenmanager“ eine Idee, doch an der Serientauglichkeit wird bei Porsche bereits gearbeitet. Denn auf der Rennstrecke wie auf der Straße gilt: Wer gut funktionierende und innovative Software an Bord hat, kommt schneller und effizienter ans Ziel als andere.

—
¹ Porsche 918 Spyder Kraftstoffverbrauch in l/100 km kombiniert von 3,0 bis 3,1; Stromverbrauch kombiniert in kWh/100 km 12,7; CO₂-Emissionen in g/km kombiniert von 70 bis 72.

² Volkswagen e-Golf Stromverbrauch kombiniert in kWh/100 km 12,7; CO₂-Emissionen in g/km kombiniert 0.

Porsche Panamera Kraftstoffverbrauch in l/100 km kombiniert von 3,1 bis 10,7; Stromverbrauch kombiniert in kWh/100 km 16,2; CO₂-Emissionen in g/km kombiniert von 71 bis 249 (siehe Bild auf Seite 38 oben).

Bahn frei

Wie lässt sich der Personennahverkehr in einem Ballungsraum mit mehr als 22 Millionen Menschen organisieren?

Antworten darauf gibt Scania. Die Omnibus-Sparte des Nutzfahrzeugherstellers liefert Technik und Know-how für den Transport mit Schnellbussen in rasch wachsenden Metropolen. Ein Besuch in Mexiko-Stadt.

TEXT: Wolfgang Tschakert — FOTOGRAFIE: Matthias Haslauer





„BRT löst viele Probleme, indem es die Systemvorteile der Bahn mit der Flexibilität von Omnibussen verbindet.“

Arnaud Dordilly, Geschäftsführer Scania Mexiko

Wer in der mexikanischen Hauptstadt mit dem Auto oder einem der unzähligen Minibusse unterwegs ist, braucht gute Nerven. Nach einer Stunde fünf Kilometer zurückgelegt zu haben, gilt hier schon als schnell. Deswegen setzt die Metropolregion auf ein Konzept, das sich bereits in vielen Megacitys bewährt hat: „Bus Rapid Transit“ – kurz BRT. Die Abkürzung steht für den Schnellbus-Verkehr, mit dem in vergleichsweise kurzer Zeit und mit überschaubaren Investitionen Mobilität für viele Menschen ermöglicht werden kann. Das Grundkonzept ist überall gleich: Es setzt auf separate Busspuren, eine hohe Taktfrequenz und kurze Ein- und Ausstiegszeiten an den Haltestellen.

In den südamerikanischen Millionenmetropolen Bogotá und Rio de Janeiro sind schon seit vielen Jahren Omnibusse von Scania in BRT-Systemen unterwegs. Bogotá gilt mit seinen Schnellbussen als Vorzeigemodell, und in Rio konnten dank BRT die riesigen Menschenmassen bewältigt werden, die als Gäste zur Fußball-WM 2014 angereist waren. Jetzt setzt auch Mexiko-Stadt auf das Know-how aus Schweden. Der Betreiber „Mexico City Metrobús“ orderte 52 Scania Fahrgestelle für 18 Meter lange Gelenkbusse mit einer Kapazität von bis zu 180 Fahrgästen und zehn weitere für 15 Meter lange Dreiachser, die bis zu 100 Fahrgäste befördern können. Die Aufbauten fertigt der brasilianische Karosseriebauer Neobus.

Erfolgsentscheidend ist dabei, die Fahrzeuge genau an die Gegebenheiten in der mexikanischen Hauptstadt anzupassen. Zum Beispiel haben die Busse für Mexiko-Stadt ihre Türen auf der linken Seite, weil die Haltestellen von rechts angefahren werden. Die Einstiegskante liegt auf gleicher Höhe mit dem Fahrgaststeig. Das spart wertvolle Zeit beim Ein- und Aussteigen. Denn die auf Scania Technik basierenden Omnibusse sollen die 21,3 Kilometer lange Linie 2 bedienen, eine der anspruchsvollsten BRT-Strecken der Stadt. Sie führt durch Cuautitlán Izcalli, der meistbevölkerten Gemeinde des Landes im Großraum Mexiko-Stadt. In Stoßzeiten werden im Minutenakt 42 Haltestellen angefahren

und täglich mehr als 211.000 Fahrgäste befördert. Insgesamt sind in der Metropolregion 367 Schnellbusse auf sechs BRT-Linien unterwegs, die Tag für Tag von 850.000 Passagieren genutzt werden.

Scania unterstützt den Betreiber nicht nur mit speziell ausgelegten Fahrzeugen, sondern auch mit Fahrertrainings und einem umfassenden Serviceangebot. Damit sind die Fahrzeuge im Wartungs- und Reparaturfall schnell wieder einsatzbereit. Der Hersteller kann dabei sein Know-how aus dem Überlandverkehr einbringen: „Auf der mexikanischen Langstrecke kommt schon heute jeder zweite Omnibus von uns“, berichtet Arnaud Dordilly, Geschäftsführer von Scania in Mexiko. „Diesen Erfolg wollen wir jetzt auf den urbanen Bereich ausweiten.“

Und die Chancen dafür stehen gut. „BRT löst viele Probleme, indem es die Systemvorteile der Bahn mit der Flexibilität von Omnibussen verbindet“, erläutert Dordilly. Die Fahrzeuge rollen auf eigenen, abgesperrten Fahrbahnen über die Hauptverkehrsachsen der Stadt. Mit sogenannten „Feeder-Omnibussen“ werden die Zubringerdienste erledigt; sie übernehmen kleinteilige Querverbindungen und die Anbindung an Wohn- und Gewerbegebiete. Eine intelligente Ampelsteuerung räumt den BRT-Fahrzeugen Vorfahrt ein. Und die Tickets, die für eine einfache Fahrt umgerechnet nur 27 Eurocent kosten, werden über eine Smartcard stets vor Fahrtantritt gekauft, um keine Zeit zu verlieren.

Entsprechend hoch ist die Akzeptanz bei den Fahrgästen. „Der Omnibus ist das wirtschaftlichste und flexibelste Verkehrsmittel für den öffentlichen Personennahverkehr“, sagt Jonas Kempe, bei Scania Buses and Coaches verantwortlich für nachhaltige Entwicklung. Mittlerweile fahren rund 4.000 Scania Omnibusse auf fünf Kontinenten in BRT-Systemen. Damit leistet der schwedische Nutzfahrzeughersteller seinen Beitrag dazu, den Verkehr in Millionenmetropolen überall auf der Welt erfolgreich zu organisieren.



Mensch + Maschine

Der Volkswagen Konzern und die kalifornische Universität Stanford kooperieren eng bei der Erforschung neuer Technologien. Pilotiertes Fahren steht für Professor Jürgen Leohold, Leiter der Konzernforschung, und den Stanford-Professor Christian Gerdes ganz oben auf der Agenda. Im Gespräch mit den beiden Experten wird klar: Sie setzen auf schrittweise Automatisierung und lernende Maschinen.

TEXT: Johannes Winterhagen — FOTOGRAFIE: Georg Roske

Fahren die Autos auf unseren Straßen demnächst autonom, also ohne Zutun des Fahrers?

PROFESSOR JÜRGEN LEOHOLD

PROFESSOR CHRISTIAN GERDES

Pilotiertes Fahren im dichten Autobahnverkehr wird schon bald selbstverständlich sein. Und in Zukunft sucht sich das Auto auch seinen Parkplatz selbst, nachdem der Fahrer ausgestiegen ist. Was wir aber definitiv nicht sehen werden, zumindest nicht in den nächsten zehn Jahren, sind Roboter-Autos, die in jeder Verkehrssituation vollautomatisch ihren Weg finden. Wir reden also nicht über eine Revolution, sondern über die evolutionäre Weiterentwicklung der Fahrerassistenzsysteme, mit denen wir schon heute unsere Fahrzeuge ausstatten.

Letztlich dürfen wir nicht vergessen, zu welchen großartigen kognitiven Leistungen Menschen in der Lage sind, insbesondere in komplexen Situationen. Da Ingenieure diese Leistung noch nicht duplizieren können, müssen wir anfangs das Problem vereinfachen. Das kann uns zum Beispiel gelingen, indem wir das Auto nur mit niedrigen Geschwindigkeiten oder auf bestimmten Streckenabschnitten fahren lassen, oder indem wir einzelne Fahraufgaben Schritt für Schritt automatisieren.

Als Forscher arbeiten wir natürlich auch an den Grundlagen für automatisiertes Fahren in der Stadt. Ein entsprechendes Fahrzeug müsste aber alle Situationen beherrschen, die in der Realität auftreten können. Und zwar nicht nur bei gutem Wetter, sondern auch, wenn es beispielsweise schneit. Zudem müssen Maschinen die für uns selbstverständliche Kommunikation lernen – etwa, wenn wir uns per Blickkontakt und Gestik darauf verständigen, wer eine Kreuzung zuerst überquert.

Sind die Kunden denn überhaupt bereit, der Maschine das Lenkrad zu überlassen?

Ich bin überzeugt davon, dass jeder in bestimmten Situationen, etwa im Stop-and-go-Verkehr, das Steuer gerne abgibt. Wir müssen nur dafür sorgen, dass der Mensch sich an Bord eines automatisierten Fahrzeugs sicher fühlt.

Deshalb forschen wir intensiv daran, wie Anzeige und Bedienung für solche Fahrzeuge aussehen sollen. Das muss so einfach und intuitiv wie möglich sein. Der Fahrer soll über ein Display immer genau nachvollziehen können, was das Auto gerade macht. So werden alle Fahrmanöver angezeigt, bevor sie ausgeführt werden.

Wie sich automatisiertes Fahren anfühlen soll, untersuchen das Electronics Research Laboratory (ERL) der Volkswagen Group of America in Kalifornien und die Universität Stanford übrigens gemeinsam. Wir analysieren unter anderem, was professionelle Chauffeure tun, um ihren Kunden Vertrauen zu vermitteln.

Und dabei geht es nicht nur um akustische oder optische Signale, sondern auch darum, wie ein Kunde zum Beispiel Längs- und Querbeschleunigung empfindet. Davon wird abhängen, ob Menschen einem technischen System vertrauen oder nicht. Eventuell werden sich die Autopiloten sogar an den individuellen Fahrstil des Kunden anpassen.

Ist das automatisierte Fahren sicherer?

Wir automatisieren die Funktionen, von denen wir absolut überzeugt sind, dass sie die Verkehrssicherheit – und zwar für alle Verkehrsteilnehmer – steigern.

Wir glauben daran, dass es eines Tages möglich sein wird, Fahrzeuge zu bauen, die jeden Unfall vermeiden, soweit dies physikalisch möglich ist. Diese wären dann sogar deutlich leichter, weil ein Teil der Sicherheitsausstattung entfiel. Das wiederum würde dazu führen, dass der Kraftstoffverbrauch sinkt.

Dafür ist aber noch viel Forschung und Entwicklung notwendig, etwa bei der Sensorik, bei der Software und den Testverfahren.

Welche Rolle spielt Vernetzung für das automatisierte Fahren?

Ein automatisiertes Auto ist immer auch ein vernetztes Auto – allein schon, damit es jederzeit die neuesten Kartendaten abrufen kann. Aber die Vernetzung kann auch dazu beitragen, dass Autos innerhalb von Millisekunden die richtigen Entscheidungen treffen, indem sie auf die Informationen anderer Fahrzeuge zurückgreifen.

Solche selbstlernenden Computerprogramme sind heute keine Fiktion mehr. Für uns als Forscher stellt sich jetzt die Frage, wie wir dieses Lernen organisieren. In der Zukunft werden Autos mit einem Server verbunden sein, der es ihnen ermöglicht, von den Erfahrungen der anderen an das Netzwerk angegeschlossenen Fahrzeuge zu profitieren.

Und was tut Volkswagen für den Datenschutz?

Viele Menschen sind bereit, gewisse Daten preiszugeben, wenn sie dafür komfortabler leben können oder einen echten Mehrwert erhalten. Wir beobachten das beispielsweise bei der Nutzung sozialer Medien.

Entscheidend ist für Volkswagen, dass jeder Kunde selbst bestimmen kann, ob und in welchem Umfang Daten aus seinem Fahrzeug weitergegeben werden. Es geht um Transparenz und Vertrauen. Die anonymisierten Fahrzeugdaten sollen ausschließlich dafür genutzt werden, die Verkehrssicherheit zu erhöhen. Das Auto wird also nicht zur Datenkrake.

PROFESSOR JÜRGEN LEOHOLD

leitet seit 2006 die Volkswagen Konzernforschung. Der Elektrotechniker begann seine Karriere bei Volkswagen im Jahr 1987 und hatte zunächst verschiedene Positionen in der Elektrik- und Elektronikentwicklung inne. In den Jahren 2002 bis 2005 nahm Leohold vorübergehend eine Berufung auf den Lehrstuhl für Fahrzeugsysteme und Grundlagen der Elektrotechnik an der Universität Kassel an.

PROFESSOR CHRISTIAN GERDES

ist Professor für Maschinenbau an der Universität Stanford. Er leitet dort unter anderem das „Dynamic Design Lab“, das eng mit dem kalifornischen Elektronik-Entwicklungscentrum der Volkswagen Group of America zusammenarbeitet. Gerdes gilt in der Automobilbranche als einer der führenden Experten für automatisiertes Fahren. Schon seine Doktorarbeit im Jahr 1996 widmete er diesem Thema.

Das Data Lab richtet seine Arbeit konsequent an den Zukunftsthemen Digitalisierung, Internet der Dinge und Industrie 4.0 aus.

Beliebte Ausstattungskombinationen können markenübergreifend identifiziert und dann als Pakete oder Sondermodelle angeboten werden.

Im Data Lab arbeiten zahlreiche Spezialisten an Schlüsseltechnologien. Als Ideenschmiede sichert es Wissen und Talente für den Volkswagen Konzern.

Durch die Analyse aller Eingaben im Internet-Konfigurator in Verbindung mit weiteren Daten weiß Volkswagen früher, was die Kunden in Zukunft bestellen werden. Dies erleichtert die Planung und verkürzt die Lieferzeit.

Zukunft

Kundenwünsche

Smart Data

Vorhandene Daten, etwa zu Fahrzeugen, Kunden und Geschäftsprozessen, gezielt zu nutzen, das ist die Aufgabe eines neuen Labors der Volkswagen Konzern-IT. Dort denken Informatiker, Statistiker und Computerlinguisten darüber nach, wie Qualität, Service und Kosten durch intelligente Datenauswertung verbessert werden können.

TEXT: Johannes Winterhagen — FOTOGRAFIE: Hartmut Nägele

Qualität

Kundenbeanstandungen aus aller Welt werden sehr schnell automatisch analysiert. Das verbessert die Qualität und beschleunigt die Reaktion auf Kundenfeedback.

Nutzfahrzeuge müssen seltener in die Werkstatt, wenn zugrunde liegende Muster für Ausfälle rechtzeitig bekannt sind und Reparaturen aufeinander abgestimmt werden.

Nachhaltigkeit

Auto und Wohnung tauschen Daten miteinander aus – so ist die Heizung genau dann warm, wenn der Fahrer nach Hause kommt.

Wie viel Kraftstoff verbrauche ich im Vergleich zu anderen Fahrern auf derselben Strecke? Aus der genauen Analyse von Fahrdaten lassen sich Spartipps ableiten.

Maximale Nachtruhe und dennoch pünktlich ankommen: Der „intelligente Wecker“ errechnet die Weckzeit abhängig von der aktuellen Verkehrs- und Wetterlage.

Neue mathematische Verfahren und Algorithmen erlauben es, das Verkehrsaufkommen viel exakter vorherzusagen. Sie empfehlen dem Fahrer eine alternative Route und helfen dabei, Staus zu vermeiden.

Effizienz

Das Data Lab arbeitet als Technologiescout für den gesamten Volkswagen Konzern.

Zahlreiche Partner, von Technologie-Unternehmen über Universitäten bis hin zu Start-ups, stellen Wissen, Werkzeuge und Talente zur Verfügung – zum Beispiel, um große Datenmengen schnell auszuwerten.

Netzwerk



CORNELIA SCHAURECKER

Seit Mitte 2013 leitet die IT-Expertin Cornelia Schaurecker (38) das neue Volkswagen Data Lab in München. Die Ideen ihres Teams strukturiert sie unter anderem mit der in den USA entwickelten Methode des „Design Thinking“. Verschiedene Demonstrationsprojekte und Prototypen zeigen, was technisch heute schon geht. Ein Beispiel: Zur IT-Leitmesse CeBIT hat das Data Lab fortlaufend analysiert, wie die Messebesucher die eingesetzten Shuttle-Fahrzeuge der Volkswagen e-up!-Flotte nutzten – solche Verfahren können dazu genutzt werden, Verkehrsflüsse zu optimieren und Energie zu sparen.



Das geteilte Glück

China ist der größte Pkw-Markt der Welt.

Carsharing ist im Reich der Mitte dagegen noch weitgehend unbekannt. Es hat aber das Potenzial, den Wunsch vieler Chinesen nach flexibler Mobilität zu erfüllen. Mit dem frühen Einstieg in diesen Wachstumsmarkt hat Volkswagen Financial Services eine Vorreiterrolle übernommen.

TEXT: Christiane Kühl — FOTOGRAFIE: Andreas Mader



„Unsere Kunden schätzen es, dass sie die Fahrzeuge sehr flexibel nutzen können – und natürlich, dass sie einen garantierten Stellplatz haben.“

*Mareike Garz, Projektleiterin VRent,
Volkswagen Financial Services*

Wang Haoping steht in der Tiefgarage des International Financial Center in Peking und hält sein Smartphone an einen Automaten. Der Scanner liest den QR-Code vom Display ab, woraufhin sich geräuschlos eine kleine Metallbox öffnet. Der Schlüssel darin gehört zu einem zehn Meter entfernt wartenden, schwarz glänzenden Volkswagen Sagitar. Für den Kunden unsichtbar im Hintergrund steht ein Helfer. Er prüft jedes Fahrzeug nach der Rückgabe und sorgt dafür, dass es in einem einwandfreien Zustand ist. Denn die Volkswagen und Audi in dieser Tiefgarage wechseln häufig den Fahrer: Sie gehören zu „VRent“, dem Corporate-Carsharing-Projekt von Volkswagen New Mobility Services.

„Bei der Reservierung bekommt der Kunde einen QR-Code oder er registriert sich durch einen RFID-Aufkleber auf seinem Führerschein. Über Funk wird der Nutzer so automatisch identifiziert, wenn er seinen Wagen abholt“, erklärt Mareike Garz, als Senior Program Manager zuständig für VRent. Die Fahrzeuge werden in einem Parkhaus übergeben. Von hier aus geht es hinaus auf eine der Hauptadern durch Pekings „Central Business District“, vorbei an modernen Glastürmen und über gigantische Kreuzungen. Aus ihrem Büro im 29. Stock blickt Garz auf diese Szenerie. In den umliegenden Bürotürmen arbeitet genau ihre Zielgruppe. Denn VRent wendet sich ausschließlich an Firmenkunden. In Peking ist Parkraum knapp: auf etwa zweieinhalb Millionen Parkplätze kommen mehr als fünf Millionen Autos. Aber jeder Büroturm hat eine eigene Parkgarage.

Neue Mobilität ist eines von vier Geschäftsfeldern der Volkswagen Financial Services AG, zu der Volkswagen New Mobility Services gehört. Mit dem VRent-Projekt hat sie auf dem wichtigen chinesischen Markt Neuland im Carsharing-Bereich betreten. Das Interesse der Behörden an modernen Mobilitätskonzepten steigt. Nirgendwo auf der Welt werden so viele Autos verkauft wie in China: Fast 18 Millionen Fahrzeuge waren es 2014. Doch die Infrastruktur in den Städten, in denen bereits mehr als die Hälfte der Chinesen lebt, lässt sich nicht beliebig ausbauen. Carsharing hat daher das Potenzial, zum Baustein einer neuen, intelligenten Verkehrspolitik zu werden. Mit dem frühen Einstieg in dieses Geschäft übernimmt Volkswagen – wie schon Anfang der 80er Jahre

beim Aufbau der chinesischen Automobilindustrie – erneut eine Vorreiterrolle.

Als Pilotkunden hat VRent mehrere Unternehmen gewonnen, darunter die Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ). Ihre Mitarbeiter können über das Internet oder per Smartphone-App ein Auto reservieren. Die Modelle reichen vom Volkswagen Sagitar über den Passat¹ bis hin zum Audi A6². Abgerechnet wird pro Stunde. Benzin, Reinigung und Wartung sind bereits im Preis enthalten. Die Kunden sollen es möglichst einfach haben, denn das VRent-Projekt ist echte Pionierarbeit. „Viele Kollegen wussten zunächst gar nicht so genau, was Carsharing ist“, berichtet Alexander Jung, Projektmanager Elektromobilität und Klimaschutz, der das Projekt bei der GIZ betreut. „Doch sie waren schnell begeistert von dem neuen Angebot.“ „Die Autos sind sehr gut, das System ist leicht zu bedienen“, bestätigt sein Kollege Wang Haoping, der häufig mit VRent-Fahrzeugen zu Terminen fährt. „Früher mussten wir ein Taxi nehmen. Wenn man selbst fährt, ist man wesentlich flexibler.“ Manchmal nutzt Wang auch den günstigen Wochenendtarif für Ausflugsfahrten mit der Familie. So können Mitarbeiter die Autos privat fahren, zahlen dann aber selbst.

Garz und ihre Kollegen werben für das neue Angebot mit starken Argumenten: mit Flexibilität, Kostenersparnis und der Qualität der Fahrzeuge. Und natürlich mit dem garantierten Stellplatz. In Peking will das Team VRent nun gezielt in drei Gegenden mit einer besonders hohen Konzentration von Bürotürmen anbieten, darunter in einem Finanzdistrikt im Westen sowie dem IT-Zentrum Zhongguancun im Nordwesten der Metropole. Die Prüfung weiterer Städte ist in vollem Gange. Trotz aller Herausforderungen, die ein Pionierprojekt wie dieses mit sich bringt, ist Garz überzeugt: VRent wird in China eine Leuchtturmfunction übernehmen.

¹ Volkswagen Passat Kraftstoffverbrauch in l/100 km kombiniert von 5,4 bis 6,6; CO₂-Emissionen in g/km kombiniert von 139 bis 169 (Werte schließen Volkswagen Passat GTE mit ein).

² Audi A6 Kraftstoffverbrauch in l/100 km kombiniert von 5,4 bis 6,6; CO₂-Emissionen in g/km kombiniert von 139 bis 169.

*Wang Haoping, Mitarbeiter der GIZ,
fuhr früher oft mit dem Taxi
zu Terminen. Jetzt nutzt er VRent.*

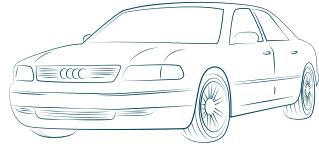


*Mareike Garz hat eine besondere
Mission: Sie will Carsharing
in China populär machen.*

1997

ELEKTRONISCHES STABILITÄTSPROGRAMM

Audi bringt als Pionier der Quattro-Technologie das elektronische Stabilitätsprogramm (ESP) erstmals in einem Allradfahrzeug. Das System stabilisierte den A8 durch gezieltes Abbremsen eines oder mehrerer Räder.



1980

ANTIBLOCKIERSYSTEM

Ein Meilenstein auf dem Weg zu mehr aktiver Sicherheit: Das Antiblockiersystem kam konzernweit erstmals in einem Audi 200 zum Einsatz. Unter dem Kürzel „ABS“ heute weitgehend bekannt, sorgt es seitdem für Spurtreue beim Bremsen.



1973

ELEKTRISCHES CABRIO-VERDECK

Eine Komfortfunktion, die Aufsehen erregte: Das Cabrio-Verdeck des Porsche 911 musste nicht mehr per Hand geöffnet oder geschlossen werden. Ein einfacher Knopfdruck reichte nun völlig aus.



Die Assistenten

Auf den ersten Blick meist nicht sichtbar, haben elektrische und elektronische Systeme in den letzten Jahrzehnten wesentlich dazu beigetragen, das Automobil sicherer und komfortabler zu machen. Volkswagen, Audi und Porsche haben dabei oftmals eine Pionierrolle übernommen.

TEXT: Laurin Paschek

2014

STAUAUSSISTENT

Der Stauassistent ermöglicht ein komfortables Folgefahren in Stausituationen. Er hilft, typische Auffahrunfälle zu vermeiden. Das System hält das Fahrzeug in der Spur und regelt selbsttätig Gas und Bremse.



2013

AKTIVE HINTERACHSLENKUNG

Im Porsche 911 Turbo werden die Lenkwinkel der Hinterräder abhängig von der Geschwindigkeit geregelt. Das sorgt für mehr Wendigkeit bei langsamer Fahrt; bei schnellem Tempo hingegen erhöht sich die Fahrstabilität.



2002

ABSTANDSREGELTEMPOMAT



Der auch als „Adaptive Cruise Control“ bezeichnete Abstandsregler wurde zunächst im Phaeton eingeführt. Heute unterstützt er in nahezu allen Baureihen des Volkswagen Konzerns dabei, ausreichend Distanz zum vorausfahrenden Fahrzeug zu halten.

2005

SPURWECHSELASSISTENT



Das System „Audi Side Assist“ warnte erstmals beim Audi Q7 mit einer LED-Anzeige im Außenspiegel, wenn durch einen geplanten Spurwechsel eine Kollision mit einem anderen Fahrzeug drohte. Der tote Winkel wird dabei von Radarsensoren überwacht.

2007

PARKLENKASSISTENT



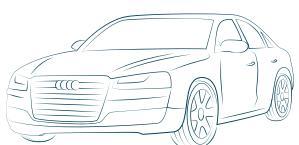
Parklenkassistenten warnen nicht nur vor Hindernissen beim Einparken, sondern übernehmen auch die notwendigen Lenkmanöver. Was mit dem Touran begann, erleichtert heute den Fahrern der meisten Volkswagen Modelle das Leben.

2008

SPURHALTEASSISTENT



Jeder siebte Unfall mit Verletzten wird durch das Abkommen von der Fahrbahn verursacht. Das Spurhaltesystem „Active Lane Assist“ lenkte erstmals im Passat CC selbsttätig dagegen, wenn das Auto vom System erkannte Fahrspur zu verlassen drohte.



2009

NOTBREMSASSISTENT

Eine Weiterentwicklung des Abstandsregeltempomat ist der Notbremsassistent. Erstmals im Audi A8 eingesetzt, kann er einen bevorstehenden Auffahrunfall erkennen und im Notfall unverzüglich die Bremsung mit maximaler Kraft einleiten.

2010

DYNAMISCHER FERNLICHTASSISTENT

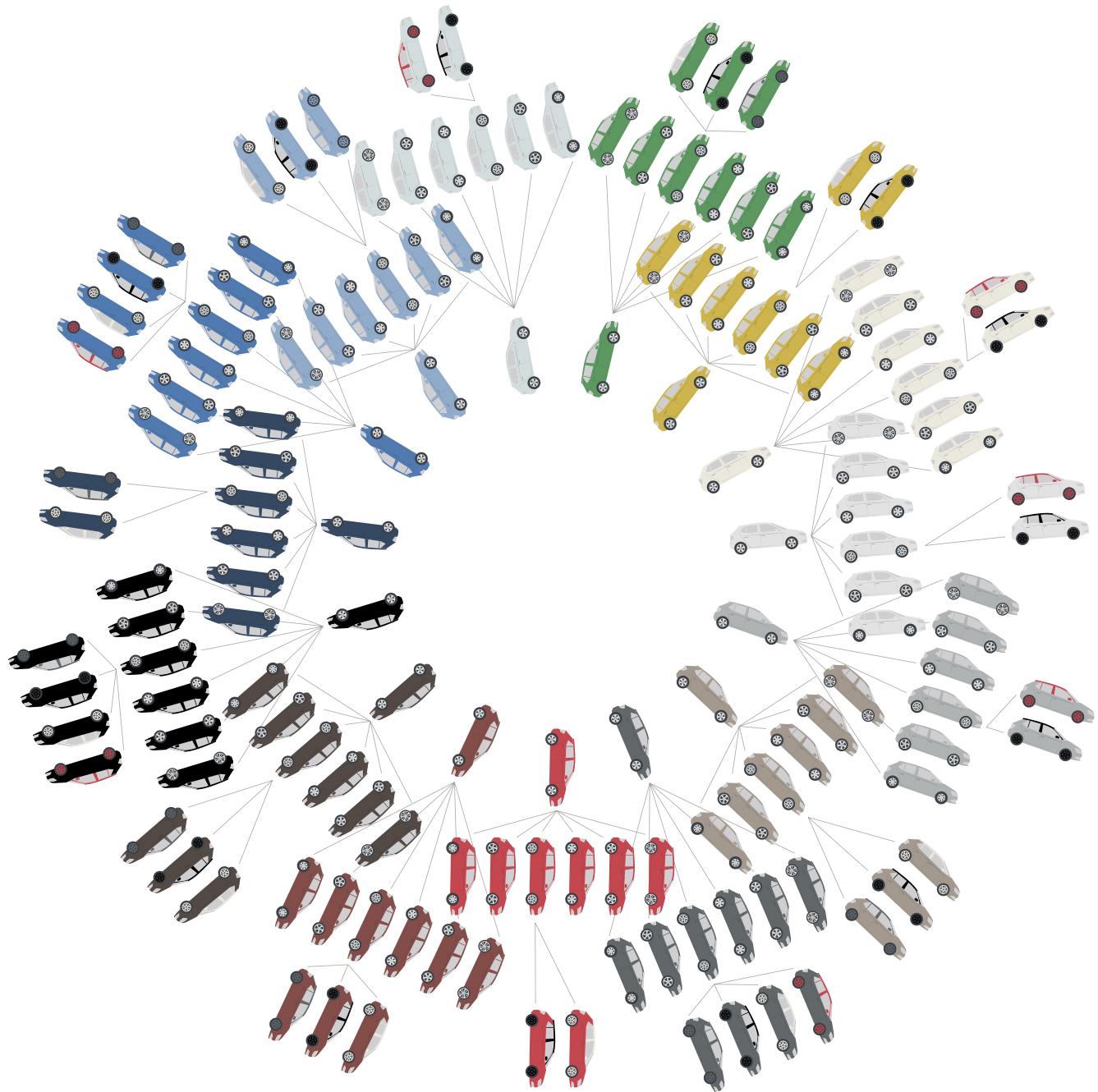
Dauerhaft mit Fernlicht fahren, ohne den Gegenverkehr zu blenden – das ist mit dem „Dynamic Light Assist“ erstmals im Touareg möglich. Eine Kamera erfassst den Verkehr und blendet das Fernlicht für vorausfahrende oder entgegenkommende Fahrzeuge automatisch ab.

3

Das Automobil wird auch in Zukunft viel mehr sein als Bits und Bytes: Hightech verbindet sich mit menschlicher Intuition. Digitale Vernetzung ermöglicht höchste Individualität. Visionäres Design vereint sich mit klassischer Schönheit. Die Zukunft des Fahrens ist faszinierend. Und sie hat bereits begonnen.

Erfahren

MOMENTUM_ERFAHREN
Die nächste Generation



Die nächste **Generation**

Sie sind es gewohnt, mit ihren Smartphones in jedem Winkel der Welt zu kommunizieren. Und auch im Auto wollen die „Digital Natives“ immer online und voll vernetzt sein. ŠKODA gibt Antworten auf diesen Trend und hat den neuen Fabia¹ mit den entsprechenden Technologien ausgestattet. Zudem sorgen 125 mögliche Farbkombinationen für mehr Individualität auf unseren Straßen.

TEXT: Laurin Paschek — FOTOGRAFIE: Andreas Mader



Soziologen nennen sie die „Generation Y“ – und definieren sie als diejenigen, die zwischen 1977 und 1998 geboren sind. Sie sind die erste Generation, die wie selbstverständlich mit Computer, Smartphones und Apps umgeht. Neue Technologien gehören untrennbar zu ihrem Leben. Unabhängigkeit, Individualität und Mobilität sind ihre Ideale. Ihre Welt ist bunt. Ein Grundbedürfnis der „Digital Natives“ ist es, „always on“ zu sein: zu Hause, bei der Arbeit und auch unterwegs. Individualität und Vernetzung sind deshalb das Gebot der Stunde – auch für die Automobilindustrie.

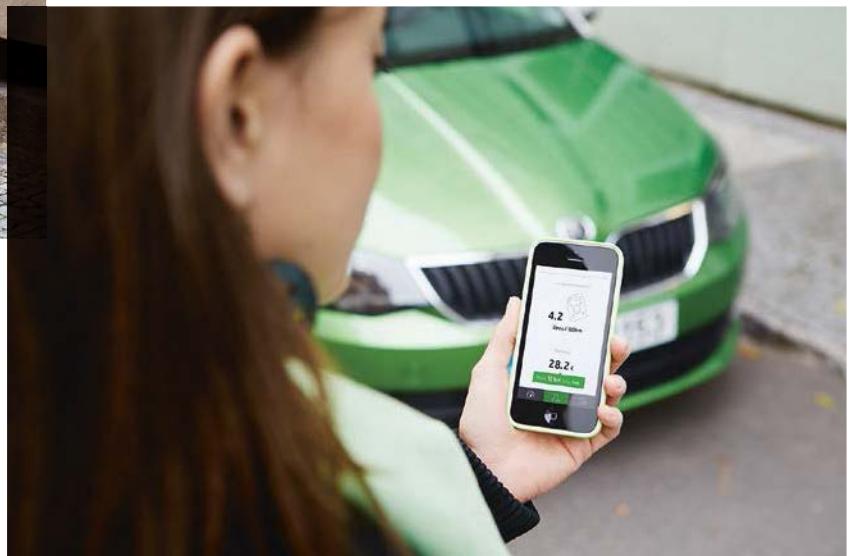
Ein Beispiel dafür, wie man die Lebenswelt der „Generation Y“ ins Automobil bringt, ist der neue ŠKODA Fabia. Mit SmartGate-Technologie ausgestattet, können wichtige Fahrzeugdaten aus

dem Fabia direkt auf das eigene Smartphone übertragen werden. So hat der Fahrer beispielsweise die Möglichkeit, mit der ŠKODA Drive App auszuwerten, wie effizient er eine bestimmte Strecke zurückgelegt hat. Jede Fahrt kann zudem mit Freunden über soziale Netzwerke geteilt werden.

Um das Smartphone im Auto sicher und komfortabel bedienen zu können, verfügt der Fabia außerdem über eine MirrorLink-Schnittstelle. Diese spiegelt das Display des Smartphones auf einem Bildschirm in der Mittelkonsole und bringt damit die Intelligenz des Smartphones ins Auto. Auf diese Weise können zum Beispiel Navigations-Apps oder die eigene Musiksammlung aufgerufen und verwendet werden.



*Was hat mein Fabia auf der letzten Fahrt verbraucht?
Die Antwort auf solche Fragen erhält der Nutzer heute mittels
SmartGate-Technologie per App und kann diese zugleich
in sozialen Netzwerken veröffentlichen.*



Auch außen lässt sich der neue Fabia ganz individuell gestalten. Seine Macher geben den Kunden per Internet einen Style-Guide mit virtueller Farbpalette an die Hand. Mit diesem kann jeder ŠKODA Kunde sein Auto „lackieren“, noch bevor er es bestellt. Die Palette bietet 15 Grundfarben für die Karosserie. Für Dach, Räder und Außenspiegel stehen vier weitere Farben bereit, die auf die jeweilige Grundfarbe abgestimmt sind. Am Schluss kommt der Innenraum mit nochmals vier Varianten an die Reihe. In insgesamt 125 möglichen Farbkombinationen macht der neue Fabia die Straßen so bunter – mit ganz individuellen Farbtupfern.

1 ŠKODA Fabia Kraftstoffverbrauch in l/100 km kombiniert von 3,4 bis 4,8;
CO₂-Emissionen in g/km kombiniert von 88 bis 110.

Rain Room

Kaum ein Kunstwerk drückt derzeit sinnlicher und intelligenter das Zusammenspiel von Mensch, Natur und Technik aus als der „Rain Room“ der britisch-deutschen Künstlerformation Random International. Menschen bewegen sich innerhalb eines Kunstraums im strömenden Regen – und werden dennoch nicht nass. Mit der Präzision eines Hightech-Infrarotkamera-systems und über 50.000 einzeln angesteuerten Wasserdüsen wird die Kommunikation zwischen Mensch und Raum eindrucksvoll erfahrbar. „Rain Room“ sensibilisiert für die unmittelbare Umgebung und fragt den Menschen nach seinem Verhältnis zur Natur. Das interaktive Werk ist Herzstück der Ausstellung EXPO 1, die das Museum of Modern Art in New York gemeinsam mit der Volkswagen Group of America entwickelt hat.

„„Rain Room“ vermittelt uns die Illusion, das Wetter kontrollieren zu können, und appelliert zugleich an unser ökologisches Bewusstsein: Wir sollten Technik einsetzen, um mit den natürlichen Kräften zurechtzukommen, ohne sie verändern zu wollen.“
(Klaus Biesenbach, Direktor MoMA PS1)



系统 导航 汽车 以人为本 本地化
System *Navigation* *Automobil*
机动性 显示屏 语言 地址 北京
Mobilität *Display* *Sprache* *Adresse* *Peking*
服务 界面 本地化 人 为本
Service *Interface* *Lokalisierung* *Human* *For Human*
特定国家 创新研究喜好机器地址北京人本地化
länderspezifisch *Innovation Forschung Vorlieben Maschine Adresse Peking Mensch*
以人 为本 汽车 语言 本地化
Human For Human Automobil Sprache Lokalisierung

Mensch bleibt *Mensch*

以人为本

Jeder Mensch ist einzigartig – mit ganz individuellen Erfahrungen, Vorlieben und Wünschen, die nicht zuletzt durch seine Kultur und seine Sprache geprägt sind. Bedienelemente im Fahrzeug müssen diese Präferenzen berücksichtigen. Speziell für asiatische Kunden entwickelt Audi maßgeschneiderte Mensch-Maschine-Schnittstellen in seinem Forschungs- und Entwicklungszentrum in Peking.

TEXT: Christiane Kühl — FOTOGRAFIE: Andreas Mader

创新 研究 导航 机器 地址 北京 显示屏 特定国家 显示屏



Um eine neue Menüstruktur für die Zieleingabe zu testen,
wird diese zunächst handschriftlich von Testkunden
auf Karten simuliert. Später werden dann die daraus gewonnenen
Erkenntnisse in das digitale Navigationssystem übertragen.



„Die asiatischen Kunden zu verstehen und dieses in landesspezifische Anforderungen zu übersetzen, ist eine unserer Hauptaufgaben.“

Saad Metz, Leiter Audi Entwicklungszentrum Peking

Qiao Jie sitzt am Steuer eines Audi Prototyps und simuliert eine Zieleingabe. Mit einem roten Stift schreibt er die vier chinesischen Schriftzeichen „Bei Jing Da Xue“ für „Peking Universität“ auf eine Karte. Qiao Jie ist ein Testkunde, der von Audi in die Entwicklung der Bedienkonzepte einbezogen wird. Auf dem Beifahrersitz hat Cao Shanshan vom Audi Elektrik- und Elektronik-Kompetenzzentrum in Peking Platz genommen. Sie testet anhand von Karteikarten mit ihrem Probanden die einzelnen Eingabeschritte unterschiedlicher Bedienszenarien. Die einfachen, auf die Karten gedruckten Grafiken symbolisieren das Display der nächsten Generation des Audi Infotainment-Systems für den chinesischen Markt. „Durch die Simulation können wir die Reaktion der Kunden auf das System untersuchen, bevor die Software dafür programmiert wird“, erklärt Cao.

Dieses scheinbar simple Verfahren ist wichtig, denn chinesische Autofahrer haben oftmals ganz andere Vorlieben und Verhaltensmuster als Nutzer in anderen Ländern. „Die asiatischen Kunden und die lokalen Begebenheiten zu verstehen und dieses Verständnis in landesspezifische Technikanforderungen zu übersetzen, ist eine unserer Hauptaufgaben“, sagt Saad Metz, Leiter des Audi Entwicklungszentrums in Peking. „Alle unsere Systeme müssen den Fahrer und dessen individuelle Bedürfnisse optimal unterstützen und intuitiv bedienbar sein. Deshalb steht immer der Mensch im Zentrum unserer Entwicklungsarbeit.“

Seit zwei Jahren betreibt Audi das Innovationszentrum im Pekinger Künstlerviertel. In sieben Abteilungen arbeiten derzeit 235 Mitarbeiter in Bereichen wie Trendscouting, Produktentwicklung, Lokalisierung und Erprobung. „Damit nehmen wir als erster internationaler Audi Entwicklungsstandort eine Pionierrolle ein“, berichtet Metz. Bei der Applikationsentwicklung, der Fahrzeugerprobung und der Lokalisierung arbeiten die Ingenieure nicht nur mit der Firmenzentrale in Ingolstadt, sondern auch mit dem Forschungs- und Entwicklungsbereich der Volkswagen Group China und mit einzelnen Werken zusammen.

„Durch die Simulation sehen wir die Reaktion der Kunden auf das System, bevor die Software dafür programmiert ist.“

Cao Shanshan, Mitarbeiterin Audi Elektrik- und Elektronikzentrum Peking

Insbesondere bei Bedienelementen und Eingabesystemen unterscheiden sich die Anforderungen asiatischer Kunden deutlich von den Wünschen in anderen Regionen der Welt. So bevorzugen sie zum Beispiel flachere Menü-Strukturen statt hierarchisch angeordneter Ebenen, durch die man sich schrittweise klicken muss. Für die nächste Generation seines Navigationssystems arbeitet Audi in Peking daher an einer neuen Eingabestruktur: Der Fahrer soll bereits auf der ersten Bedienebene die Zieldaten vollständig eingeben können. Dabei ist zu berücksichtigen, dass in China genaue Adressdaten mit Straße und Hausnummer unüblich sind. Deshalb führt beispielsweise bei der Suche nach einem Restaurant schon die Eingabe des Namens zum Erfolg. Wichtige Orientierungspunkte sind zudem die Namen großer Gebäudekomplexe, die das Navigationssystem kennen und präzise zuordnen muss.

Mit der landesspezifischen Weiterentwicklung der Mensch-Maschine-Schnittstelle erfüllt Audi sein Versprechen „Vorsprung durch Technik“ auch im digitalen Bereich. Der Premiumhersteller sucht dabei die Zusammenarbeit mit der Wissenschaft. In einem gemeinsamen Projekt mit der renommierten Tongji-Universität in Schanghai werden zunächst die spezifischen Kundenbedürfnisse durch regionale Trendforscher aufgenommen. Diese Erkenntnisse setzen die Ingenieure und Designer in Peking um: Sie erarbeiten und erproben gemeinsam mit der Technischen Entwicklung in Ingolstadt Serienlösungen und sichern sie durch umfassende Tests ab.

„Wir adaptieren die Lösungen immer so, dass sie die chinesischen Ansprüche erfüllen“, erklärt Cao. Ein anschauliches Beispiel ist der „Points-of-Interest-Call“. Durch einen Klick des Fahrers ruft das System automatisch im Audi Service Center an. Der Person, die den Anruf entgegennimmt, werden Position und Fahrt-richtung des Kunden übermittelt. Der Fahrer nennt ihr einfach

das gewünschte Ziel und bekommt die Navigationsdaten direkt auf das Display seines Fahrzeugs geschickt. „Viele Chinesen nehmen diesen Service gern in Anspruch, anstatt die Daten ins System einzutippen“, sagt Cao.

Das liegt nicht zuletzt an der komplizierten Schrift. China, Taiwan, Hongkong, Japan und Korea verfügen über Zeichensätze, die mit herkömmlichen Eingabemethoden nur schwer zu erfassen sind. Denn all diese Sprachen verwenden aus dem Chinesischen stammende Zeichen, die nicht als Alphabet zu verstehen sind. Vielmehr trägt jedes Zeichen eine eigene Bedeutung. Audi Fahrer können daher bereits heute mit dem Finger Schriftzeichen auf einem Multi Media Interface (MMI) Touchpad eingeben, das sich auf dem Dreh-/Drück-Steller des Infotainment-Systems oder der Mittelkonsole befindet. Das System erkennt rund 29.000 unterschiedliche Zeichen und deckt damit fast den gesamten chinesischen Wortschatz ab. Hinzu kommen noch über 7.200 koreanische und 6.700 japanische Schriftzeichen, die das System zielsicher erkennt.

„Asien entwickelt sich sehr dynamisch. Der Trend zur Individualisierung ist überall zu spüren, aber auch Zukunftsthemen wie pilotiertes Fahren oder Fahrerassistenzsysteme werden in China eine große Rolle spielen“, berichtet Metz. „Smartphones und Tablets sind Treiber dieser Entwicklung, die Erwartungen an unsere Systeme ändern sich ständig.“ Die Ingenieure im Audi Forschungslabor arbeiten stetig daran, die Bedienphilosophien den verschiedenen Märkten anzupassen. „Das ‚Audi Gen‘ bleibt dabei aber stets erhalten“, betont Metz. Denn so unterschiedlich die kulturellen und sprachlichen Anforderungen an die Schnittstelle zwischen Mensch und Maschine auch sind: Ein Mensch bleibt ein Mensch, und ein Audi bleibt ein Audi.

研究



Die Schriftzeichen können entweder aus einer Liste ausgewählt oder mit dem Finger auf das MMI-Touchpad gezeichnet werden.
Das System erkennt rund 29.000 unterschiedliche Zeichen – und damit fast den gesamten chinesischen Wortschatz.

界面

Die Zukunft ist offen

Traumhaftes Design – dafür stehen die zum Volkswagen Konzern gehörenden Luxus- und Sportwagenmarken schon heute. Doch wie entwickelt sich die Formensprache weiter? Die Chefdesigner von Bentley, Porsche, Lamborghini, Bugatti und Ducati zeigen ihre ganz persönliche Vision von Traum-Fahrzeugen im Jahr 2034.



*„Materialien und Proportionen eines Bentley symbolisieren
auch in Zukunft puren Luxus und Performance,
die aus einem großen Erbe im Motorsport erwachsen sind.“*

*—
Luc Donckerwolke, Chefdesigner Bentley*

„Visionär und puristisch zugleich. Ein Porsche wird sein einzigartiges Design immer im Erbgut tragen – und dennoch den technischen Fortschritt verkörpern.“

—
Michael Mauer, Chefdesigner Porsche





*„Dieser Lamborghini steht für das Unerwartete.
Er baut sich auf wie aus gefaltetem Papier
und bietet genau einer Person Platz. So entsteht eine
einzigartige Symbiose aus Mensch und Maschine.“*

*—
Filippo Perini, Chefdesigner Lamborghini*



„Ein Bugatti ist einzigartig. Die Design-DNA
der Marke mit ihrer Zweifarbigkeit und der akzentuierten
Mittellinie zeichnet ihn als einmaliges Kunstwerk aus.“

Achim Anscheidt, Chefdesigner Bugatti

*„Eine Ducati wird immer eine Ducati sein.
Ein Motorrad für Adrenalinkicks und mit italienischem Flair,
das starkes Begehrten beim Betrachter weckt.“*

Andrea Ferraresi, Chefdesigner Ducati



11,5

Milliarden Euro wendete der Volkswagen Konzern allein im Jahr 2014 für Forschung und Entwicklung auf.

>10

Millionen Fahrzeuge lieferte der Volkswagen Konzern im Jahr 2014 aus. Das für 2018 gesetzte Ziel wurde damit bereits vier Jahre früher erreicht.

>10.000

Informatiker und IT-Experten treiben im Volkswagen Konzern die Digitalisierung voran.

4.0

- in den Werken des Volkswagen Konzerns wird mit Hochdruck an der voll vernetzten, intelligenten Automobilproduktion gearbeitet.

Einen Schritt weiter

Manchmal sagen Zahlen mehr als Worte. Wie weit der Volkswagen Konzern auf seinem Weg in die Mobilität von morgen bereits vorangeschritten ist, zeigen sieben Meilensteine.

>200

Millionen produzierte Fahrzeuge: Dieses Jubiläum feierte der Volkswagen Konzern im Oktober 2014. Allein in den vergangenen 15 Jahren wurde die Hälfte der Fahrzeuge hergestellt.

57

Konzernmodelle unterschreiten bereits heute die Schwelle von 95 Gramm CO₂ pro Kilometer.

144.000

neue Arbeitsplätze hat der Volkswagen Konzern seit 2007 geschaffen, 55.000 davon in Deutschland.

Impressum

HERAUSGEBER

Volkswagen AG
Konzernkommunikation
Brieffach 1970
38436 Wolfsburg
Deutschland
Telefon +49 (0) 5361 9-0
Fax +49 (0) 5361 9-28282
www.volksagenag.com

KONZEPT, DESIGN UND REALISATION
*3st kommunikation, Mainz***REDAKTION, TEXT**

*delta eta - Laurin Paschek & Johannes Winterhagen,
Frankfurt am Main*

LEKTORAT

Textpertise Heike Virchow, Hamburg

DRUCK

*Kunst- und Werbedruck, Bad Oeynhausen
Printed in Germany*

PAPIER

Druckfein neu, Römereturm

FOTOGRAFIE, ILLUSTRATION, BILDNACHWEIS

Getty Images (Titel)

Matthias Haslauer (S. 15, 40-41, 43)

Andreas Mader (S. 4, 50-51, 53, 60-61, 66-67, 69)

Hartmut Nägele (S. 18, 25-26, 29-30, 49)

Marcus Pietrek (S. 8-9)

Random International (S. 62-63)

Georg Roske (S. 4, 14, 37-38, 44-45)

Team Road, Jin-Ho Choi (S. 16)

Volkswagen AG (S. 12-13, 17, 35, 37-38, 70-75)

3st (S. 18-21, 23, 54-55, 58)



