

VOLKSWAGEN AG

Geschäftsbericht 1994



Wesentliche Zahlen

		Volkswagen-Konzern			Volkswagen AG		
		1994	1993	%	1994	1993	%
Umsatzerlöse	Mio. DM	80.041	76.586	+ 4,5	41.886	42.949	- 2,5
Absatz	Automobile	3.107.797	2.962.159	+ 4,9	1.399.348	1.402.953	- 0,3
Produktion	Automobile	3.042.383	3.018.650	+ 0,8	1.246.392	1.240.124	+ 0,5
Belegschaft im Jahresdurchschnitt		243.638	259.696	- 6,2	108.963	116.154	- 6,2
davon Auszubildende		6.137	6.588	- 6,8	4.035	4.253	- 5,1
Investitionen	Mio. DM	5.651	4.840	+ 16,7	5.282	1.793	x
Zugänge vermieteter Gegenstände	Mio. DM	5.781	5.438	+ 6,3	-	-	-
Cash-flow							
ohne verm. Gegenstände	Mio. DM	7.668	3.636	x	4.373	4.349	+ 0,6
einschl. verm. Gegenstände	Mio. DM	12.582	9.073	+ 38,7	-	-	-
Abschreibungen	Mio. DM	7.104	4.917	+ 44,5	4.372	4.507	- 3,0
Abschreibungen auf vermietete Gegenstände	Mio. DM	2.978	3.012	- 1,1	-	-	-
Jahresergebnis	Mio. DM	150	- 1.940	x	165	71	x
Dividende der Volkswagen AG	Mio. DM				107	67	+ 60,2
davon auf Stammaktien	Mio. DM				81	54	+ 50,0
Vorzugsaktien	Mio. DM				26	13	x

Produktion

Volkswagen	1994	1993	Audi	1994	1993	Region Nordamerika	1994	1993
Golf	767.609	725.191	Audi A4/80	221.195	214.194	Jetta (Vento)	98.918	79.517
Passat	228.352	216.097	Audi A6/100*	117.104	110.239	Käfer	78.276	98.321
Polo**	151.993	0	Audi Cabriolet	7.415	9.603	Golf	66.182	49.351
Vento	79.619	133.309	Audi A8/V8	5.016	1.439	Caravelle, Kombi	4.598	828
Caravelle, Kombi	70.554	74.681	Audi Coupé	3.880	5.481	Derby	13	0
Jetta	4.776	3.912		354.610	340.956	Transporter	8.330	11.060
Corrado	3.787	8.623					256.317	239.077
LT-Kombi	1.120	1.232	Seat	1994	1993	Region Südamerika/Afrika	1994	1993
Transporter	64.590	55.098	Ibiza	140.974	142.987	Gol	247.891	207.478
Lasttransporter (LT)	12.909	13.077	Cordoba	84.128	19.289	Voyage, Gacel, Parati	69.385	80.860
Taro, Hilux	7.249	8.904	Toledo	47.965	90.533	Logus, Pointer, Apollo	51.472	44.068
	1.392.558	1.240.124	Marbella	27.102	33.216	Caravelle, Kombi	41.377	29.686
			City-Golf/Derby	7.004	0	Passat	25.824	38.905
			Polo**	0	176.327	Jetta (Vento)	22.327	21.563
			Terra	6.517	10.626	Golf	19.204	20.518
				313.690	472.978	Käfer	17.324	6.389
			Škoda	1994	1993	Audi 100	1.290	1.838
			Favorit	74.776	127.101	Voyage Saveiro	36.242	33.760
			Forman	66.951	72.295	VW Lkw	8.820	6.353
			Felicia	10.602	0	Transporter	8.181	10.959
			Pick-up	21.257	20.216	Omnibus	1.244	1.313
				173.586	219.612	Gol Furgao	956	2.947
						Golf Pick-up	945	856
							552.482	507.493

Von den „at equity“ konsolidierten Gesellschaften der Region Asien-Pazifik wurden zusätzlich 124 (112) Tsd. Fahrzeuge – einschl. 13 (11) Tsd. aus Montagesätzen – produziert.

*Einschließlich Montagesätzen für Volkswagen of South Africa.

**Die von der Volkswagen Navarra, S.A. gefertigten Polo-Modelle waren 1993 noch in der Produktionszahl der Marke Seat enthalten.

Der Geschäftsbericht enthält den Jahresabschluss des Volkswagen-Konzerns, den zusammengefaßten Lagebericht des Volkswagen-Konzerns und der Volkswagen AG sowie zusätzliche freiwillige Informationen.

Der Jahresabschluss der Volkswagen AG wird im Bundesanzeiger veröffentlicht und zum Handelsregister beim Amtsgericht Wolfsburg eingereicht. Der Abschluss kann bei der Volkswagen AG, Finanz-Publizität und Statistik, 39436 Wolfsburg, unentgeltlich angefordert werden.

*Die Variant-Ausführung des
Passat erfreut sich besonderer Beliebtheit*



Aufsichtsrat und Vorstand	4	Bericht des Aufsichtsrats
	5	Brief an die Aktionäre
	6	Aufsichtsrat und Vorstand
	7	Leitung der Marken
Bericht des Vorstands	10	Lagebericht des Volkswagen-Konzerns und der Volkswagen AG
Informationen zum Berichtsjahr	20	Die wichtigsten Gesellschaften des Volkswagen-Konzerns
	22	Volkswagen
	32	Audi
	38	Seat
	42	Škoda
	46	Region Nordamerika
	48	Region Südamerika/Afrika
	50	Region Asien-Pazifik
	52	Finanzdienstleistungen
	54	Personal
	58	Forschung und Entwicklung
	60	Umweltschutz
	62	Kommunikation
	64	Die Volkswagen-Aktie
	66	Controlling
	68	Finanzen
Volkswagen- Konzernabschluß zum 31.12.1994	74	Bilanz
	75	Gewinn- und Verlustrechnung
	76	Anhang
	88	Der Volkswagen-Konzern im Spiegel der Zahlen



Dr. Klaus Liesen

Der Aufsichtsrat ist im abgelaufenen Geschäftsjahr vom Vorstand regelmäßig und umfassend über die Lage des Unternehmens, den Geschäftsverlauf und die Unternehmenspolitik informiert worden. Geschäftsvorgänge, die aufgrund gesetzlicher oder satzungsmäßiger Vorschriften der Zustimmung bedurften oder von besonderer Bedeutung waren, sind in den Aufsichtsratssitzungen eingehend beraten worden. Anhand schriftlicher und mündlicher Berichterstattung des Vorstands hat der Aufsichtsrat die Geschäftsführung der Gesellschaft laufend überwacht und damit seine ihm laut Gesetz übertragene Funktion uneingeschränkt ausüben können.

Auf der Hauptversammlung am 1. Juni 1994 wurde die C&L TREUARBEIT DEUTSCHE REVISION Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Steuerberatungsgesellschaft, Hannover, zum Abschlußprüfer für das Geschäftsjahr 1994 gewählt.

Der Jahresabschluß der Volkswagen AG und der Konzernabschluß zum 31. Dezember 1994 sowie der Lagebericht der Volkswagen AG und der Konzernlagebericht über das Geschäftsjahr 1994 wurden unter Einbeziehung der Buchführung durch den Abschlußprüfer geprüft und mit dem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehen. Den Ergebnissen dieser Prüfung stimmte der Aufsichtsrat zu.

Die Prüfung des Jahresabschlusses, des Lageberichts und des Vorschlags über die Verwendung des Bilanzgewinns durch den Aufsichtsrat hat keinen Anlaß zu Einwendungen gegeben. Die Abschlußprüfer haben an der entsprechenden Sitzung des Bilanz- und Personalaussschusses teilgenommen. Der Aufsichtsrat billigt den Jahresabschluß, der damit festgestellt ist, und stimmt dem Vorschlag des Vorstands über die Verwendung des Bilanzgewinns zu.

Zum 1. Juni 1994 legte Herr Dr. rer. pol. Ulrich Weiss sein Aufsichtsratsmandat nach 6jähriger Tätigkeit nieder. Der Aufsichtsrat spricht Herrn Dr. Weiss für seine verdienstvolle und engagierte Mitarbeit seinen Dank aus.

Auf der Hauptversammlung am 1. Juni 1994 fand die Ersatzwahl zum Aufsichtsrat statt. Die gemäß § 104 AktG zunächst gerichtlich bestellten Herren Dr. rer. pol. Carl H. Hahn und Dr. rer. pol. Bernd W.

Voss wurden entsprechend dem Vorschlag der Verwaltung gemäß § 102 AktG in Verbindung mit § 11 der Satzung der Volkswagen AG für den Rest der Amtszeit der ausgeschiedenen Mitglieder von der Hauptversammlung in den Aufsichtsrat gewählt.

Herr Dr. rer. pol. Jürgen Krumnow wurde für das mit Ende der Hauptversammlung ausgeschiedene Mitglied Dr. Weiss gleichfalls für den Rest der Amtszeit des ausgeschiedenen Mitglieds von der Hauptversammlung in den Aufsichtsrat gewählt.

Am 31. Dezember 1994 schied Herr Dr. rer. pol. Werner P. Schmidt nach über 19jähriger Zugehörigkeit aus dem Vorstand der Volkswagen AG aus. Der Aufsichtsrat spricht Herrn Dr. Schmidt für seine langjährige, verdienstvolle und erfolgreiche Arbeit seinen Dank aus.

Für den ausgeschiedenen Herrn Dr. Schmidt hat der Aufsichtsrat in seiner Sitzung am 21. Oktober 1994 Herrn Bruno Adelt mit Wirkung vom 1. Januar 1995 mit der Zuständigkeit für den umstrukturierten und neubenannten Geschäftsbereich „Controlling und Rechnungswesen“ der Volkswagen AG betraut.

Ebenfalls mit Wirkung vom 1. Januar 1995 wurde der Geschäftsbereich von Herrn Dr. jur. Jens Neumann um den Bereich „Konzern-Treasury“ erweitert. Das Vorstandsressort trägt nun die Bezeichnung „Konzernstrategie, Treasury, Recht, Organisation“.

In seiner Sitzung am 17. März 1995 hat der Aufsichtsrat Herrn Dr. Robert Büchelhofer mit Wirkung vom 1. April 1995 zum Vorstandsmitglied der Volkswagen AG für den neugeschaffenen Geschäftsbereich „Vertrieb und Marketing“ bestellt.

Wolfsburg, den 17. März 1995

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'K. Liesen', written in a cursive style.

Dr. Klaus Liesen
Vorsitzender des Aufsichtsrats

Sehr verehrte Aktionärin,
sehr geehrter Aktionär,

das Jahr 1994 war von einer deutlichen Erholung der Weltwirtschaft geprägt. Dennoch sind die konjunkturelle Schwächephase und insbesondere die Strukturkrise der Automobilindustrie auf wichtigen Absatzmärkten noch nicht endgültig überwunden. Der internationale Wettbewerb wird künftig aufgrund weltweit bestehender Überkapazitäten noch intensiver werden.

Der Volkswagen-Konzern steigerte seine weltweiten Auslieferungen aufgrund der verbesserten Situation auf einigen europäischen Märkten und besonders durch die günstigere Entwicklung in den Regionen Nordamerika, Südamerika/Afrika und Asien-Pazifik.

Der Kunde steht im Mittelpunkt unseres Handelns. Das heißt, wir bieten hochwertige Produkte in Verbindung mit einem Service, der keine Wünsche offenläßt, zu wettbewerbsfähigen Preisen an. Dafür sind hohe Produktivität sowie Kostenbewußtsein und ein großes Maß an Kreativität und persönlichem Engagement unabdingbare Voraussetzungen.

Um die für eine erfolgreiche Unternehmensentwicklung notwendigen Produktivitäts- und Qualitätsfortschritte zu erreichen, ist die Weiterführung des „Kontinuierlichen Verbesserungs-Prozesses“ (KVP[®]) unerlässlich. Für den Erfolg der KVP[®]-Workshops sind die kurzfristige Umsetzung und die konsequente Kontrolle der Verbesserungsmaßnahmen von großer Bedeutung. Im abgelaufenen Geschäftsjahr haben wir die Workshops – 1994 waren es 6.533 – auf die gesamte Wertschöpfungskette von unseren Lieferanten bis hin zu den Händlern ausgedehnt. Die durch den KVP[®]-Prozeß erzielten Produktivitätserfolge in Verbindung mit den konjunkturell niedrigen Absatzzahlen führten zu geringeren Beschäftigungsmöglichkeiten, die mit sozialverträglichen Mitteln ausgeglichen wurden. Dazu gehören die auch 1995 weiterhin geltende Arbeitszeitverkürzung auf 28,8 Stunden, flexible Arbeitszeitgestaltung, die Nutzung der Vorruhestandsregelung sowie das freiwillige vorzeitige Ausscheiden der Mitarbeiter.

Der Erfolg der 4-Tage-Woche, die 1994 als Umsetzung eines Tarifvertrages eingeführt und von der Belegschaft als ein zukunftsweisendes Konzept zur Beschäftigungssicherung aufgenommen wurde, hat die Richtigkeit dieser Personalpolitik nachhaltig unter Beweis gestellt.

Wesentliche Bausteine zur Senkung der Kosten sind die Verringerung der Zahl der Plattformen sowie die konzernweite Nutzung möglichst vieler baugleicher Komponenten. Mit dieser Vorgehensweise erreichen wir eine weitere deutliche Reduzierung der Fertigungskosten und einen erheblich geringeren Zeitaufwand bei der Entwicklung zukünftiger Modelle, ohne jedoch auf die vom Kunden gewünschte Vielfalt zu verzichten.

Erste Erfolge unserer Maßnahmen sind bereits im vorliegenden Zahlenwerk sichtbar. Sie bestätigen den eingeschlagenen Kurs, den wir beharrlich weiterverfolgen werden. Veränderung und Neuorientierung des Volkswagen-Konzerns müssen fortgesetzt werden. Auch in Zukunft müssen alle Beteiligten Außerordentliches leisten, um das Ziel, im Wettbewerb die Erfolgreichsten zu sein, möglichst bald zu erreichen.

Unsere Erfolge beim Umgestaltungsprozeß und bei den Kosteneinsparungen innerhalb des Volkswagen-Konzerns haben zu verbesserten Ergebnissen geführt, die die Zahlung einer gegenüber dem Vorjahr erhöhten Dividende ermöglichen, die für die Stammaktie 3,- DM und für die Vorzugsaktie 4,- DM beträgt. Wir bitten Sie, als Aktionäre der Volkswagen AG uns auch weiterhin Ihr Vertrauen zu schenken, das wir benötigen, um den Wandel schnell und erfolgreich weiterführen zu können.

Ihr



Ferdinand Piëch



Dr. Ferdinand Piëch

Aufsichtsrat

Dr. jur. Klaus Liesen (63)
Essen
Vorsitzender
Vorsitzender des Vorstands
der Ruhrgas AG
02.07.1987*

Klaus Zwickel (55)
Frankfurt
Stellvertretender Vorsitzender
1. Vorsitzender der Industrie-
gewerkschaft Metall
21.10.1993

Josef Bauer (55)
Ingolstadt
Mitglied des
Betriebsausschusses
der AUDI AG
02.07.1987

Dr. rer. pol. Carl H. Hahn (68)
Wolfsburg
Ehemaliger Vorsitzender des
Vorstands der Volkswagen AG
01.01.1993

Wilhelm Hemer (51)
Frankfurt
Gewerkschaftssekretär beim
Vorstand der
Industriegewerkschaft Metall
03.05.1989

Walter Hiller (62)
Hannover
Niedersächsischer Minister
für Soziales
09.04.1986–20.06.1990
und seit 17.07.1990

Jann-Peter Janssen (50)
Norden
Mitglied des Betriebsrats
Werk Emden
der Volkswagen AG
09.04.1986

Gerhard Kakalick (48)
Kassel
Vorsitzender des Betriebsrats
Werk Kassel der
Volkswagen AG
03.06.1993

Walther Leisler Kiep (69)
Frankfurt
Persönlich haftender Gesell-
schafter Gradmann & Holler
03.03.1976–01.07.1982
und seit 26.01.1983

Dr. rer. pol.
Jürgen Krumnow (50)
Frankfurt
Mitglied des Vorstands der
Deutschen Bank AG
01.06.1994

Dr. jur.
Otto Graf Lambsdorff (68)
Düsseldorf
Präsident Deutsche
Schutzvereinigung für
Wertpapierbesitz e. V.
02.07.1987

Dr. jur. Manfred Pilgrim (53)
Wolfsburg
Prokurist der Volkswagen AG
03.06.1993

Dr.-Ing. E. h.
Günther Saßmannshausen (64)
Hannover
Vorsitzender des Aufsichtsrats
der Deutschen Bahn AG
02.07.1987

Dr. rer. pol.
Friedrich Schiefer (55)
München
Mitglied der Geschäftsführung
der Robert Bosch GmbH
04.07.1991

Siegfried Schinowski (54)
Hannover
Vorsitzender des Betriebsrats
Werk Hannover
der Volkswagen AG
02.07.1992

Gerhard Schröder (50)
Hannover
Niedersächsischer
Ministerpräsident
17.07.1990

Dr. rer. pol. Albert Schunk (53)
Frankfurt
Leiter der Abteilung Inter-
nationales beim Vorstand der
Industriegewerkschaft Metall
05.07.1977

Bernd Sudholt (48)
Wolfsburg
Stellvertretender Konzern- und
Stellvertretender Gesamt-
betriebsratsvorsitzender der
Volkswagen AG
02.07.1992

Klaus Volkert (52)
Wolfsburg
Konzern- und
Gesamtbetriebsratsvorsit-
zender der Volkswagen AG
02.07.1990

Dr. rer. pol. Bernd W. Voss (55)
Frankfurt
Mitglied des Vorstands der
Dresdner Bank AG
22.07.1993

Aus dem Aufsichtsrat ist ausgeschieden:

Dr. rer. pol. Ulrich Weiss (58)
Frankfurt
Mitglied des Vorstands der
Deutschen Bank AG
30.06.1988–01.06.1994

Vorstand Volkswagen AG

Dr. techn. h. c. Dipl.-Ing. ETH
Ferdinand Piëch (57)
Vorsitzender
01.01.1993
Mitglied des Vorstands
10.04.1992

Bruno Adelt (55)
Controlling und
Rechnungswesen
01.01.1995

Dr. Robert Büchelhofer (52)
Vertrieb und Marketing
01.04.1995

Dr. rer. pol. h. c. Peter Hartz (53)
Personal, Arbeitsdirektor
01.10.1993

José Ignacio López
de Arriortúa (54)
Produktionsoptimierung und
Beschaffung
16.03.1993

Dr. jur. Jens Neumann (49)
Konzernstrategie, Treasury,
Recht, Organisation
01.01.1993

Dr. jur. Martin Posth (51)
Asien-Pazifik
13.01.1993
Personal, Arbeitsdirektor
01.08.1988–13.01.1993

Prof. Dr.-Ing.
Ulrich Seiffert (53)
Forschung und Entwicklung
03.09.1993
Forschung und Entwicklung
(Konzern-Einkaufsstrategie und
-koordination)
03.09.1988–16.03.1993

Aus dem Vorstand ist ausgeschieden:

Dr. rer. pol.
Werner P. Schmidt (62)
Controlling und Finanz
16.03.1993–31.12.1994
Überseegeeschäft
(Overseas Operations) und
Vertriebsstrategie
01.08.1975–16.03.1993

Leitung der Marken

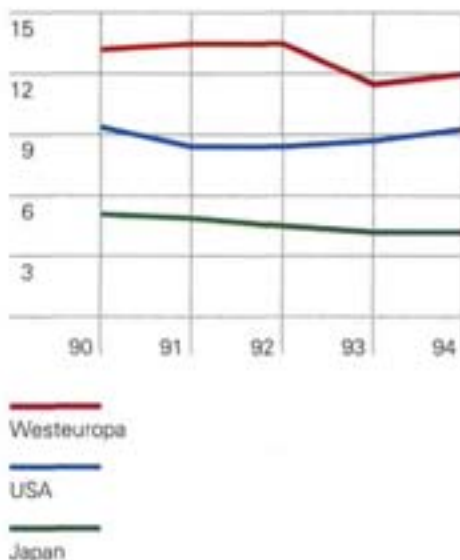
Volkswagen	Seat	Škoda	Audi
Dr. techn. h. c. Dipl.-Ing. ETH Ferdinand Piëch (57) Vorsitzender des Markenvorstands Volkswagen 01.08.1993	Dr. Juan Llorens Carrió (60) Vorsitzender der Geschäftsleitung der SEAT, S.A. 04.11.1993	Ing. Ludvík Kalma (53) Vorsitzender des Vorstands der ŠKODA, automobilová a. s. 16.04.1991	Dr. techn. Herbert Demel (41) Sprecher des Vorstands der AUDI AG, Marketing und Vertrieb 04.02.1994 Technische Entwicklung 01.03.1993
Dr. Robert Büchelhofer (52) Vertrieb 01.04.1995	Dr. rer. pol. Utz Claassen (31) Finanzen 12.05.1994	Volkhard Köhler (51) Stv. Vorstandsvorsitzender Kaufmännischer Bereich 16.04.1991	Jürgen Gebhardt (50) Produktion 01.02.1993
Dr. rer. pol. h. c. Peter Hartz (53) Personal 01.10.1993	Detlev Schmidt (50) Vertrieb 01.01.1994	Dr. jur. Pavel Nováček (46) Personalwesen 16.04.1991	Andreas Schlee (51) Personal- und Sozialwesen 27.03.1985
Dr. jur. Jens Neumann (49) Organisation und Systeme 03.09.1993	Dr. rer. nat. Barthel Schröder (45) Technik 12.05.1994	Detlev Schmidt (50) Vertrieb 01.07.1991	Erich Schmitt (48) Einkauf, Finanz und Organisation 25.11.1992
Lothar Sander (44) Controlling und Rechnungswesen 01.01.1995	Jochen Schumm (47) Personal 12.05.1994	Dr.-Ing. Gerald Weber (45) Technik 07.06.1991	
Herbert Schuster (53) Technische Entwicklung 03.09.1993	Aus der Markenleitung Seat sind ausgeschieden: Roland Schober (43) Finanzen 01.09.1993–12.05.1994		
Folker Weißgerber (53) Produktion, Logistik 16.03.1993 Stv. Produktion und Logistik 01.12.1991–16.03.1993	Prof. Dr.-Ing. Peter Walzer (57) Stellvertretender Vorsitzender der Geschäftsleitung der SEAT, S.A. 05.05.1993–12.05.1994 Technik 01.11.1990–04.05.1993 und 02.03.1994–12.05.1994		
Aus der Markenleitung Volkswagen ist ausgeschieden: Bruno Adelt (55) Controlling und Rechnungswesen 01.08.1992–31.12.1994			

* Das Datum bezeichnet den Beginn oder den Zeitraum der Zugehörigkeit zu dem jeweiligen Organ.





Die bedeutendsten Pkw-Märkte der Welt
(Mio. Fahrzeuge)



Erholung der Weltwirtschaft im abgelaufenen Geschäftsjahr

Im Verlauf des Jahres 1994 setzte sich die Erholung der Weltwirtschaft fort. Wesentliche Impulse gingen dabei von Nordamerika sowie dem asiatisch-pazifischen Raum aus. In Brasilien und Argentinien führte die Reformpolitik zu den seit langem positivsten wirtschaftlichen Daten. Die Volksrepublik China erreichte erneut eine zweistellige Wachstumsrate, und Japan überwand im Verlauf des Jahres 1994 die bislang längste Rezession der Nachkriegszeit. In Westeuropa führten insbesondere steigende Exporte und erhöhte Investitionen zu einer Konjunkturerholung. Das Wirtschaftswachstum in Deutschland lag über den Erwartungen. Die mittel- und osteuropäischen Reformländer erzielten – allerdings in unterschiedlichem Tempo – weitere Fortschritte. Am zügigsten wurde der Umwandlungsprozeß von der Plan- zur Marktwirtschaft in der Tschechischen Republik, in Ungarn und Polen durchgeführt, so daß diese Länder die höchsten Wachstumsraten aufwiesen.

Nachfrageerholung im internationalen Automobilgeschäft

In Deutschland erreichte der Pkw-Markt im zurückliegenden Geschäftsjahr mit 3,2 Mio. neu zugelassenen Fahrzeugen lediglich das Niveau des Vorjahres (+ 0,5 %). Eine nachhaltige Erholung der Automobilnachfrage ist insbesondere aufgrund der stagnierenden bzw. sinkenden Realeinkommen und des dadurch weiterhin unbefriedigenden Konsumklimas nicht eingetreten.

Demgegenüber erhöhten sich die Pkw-Verkäufe auf den westeuropäischen Auslandsmärkten um 8,0 % auf ein Volumen von 8,7 Mio. Wagen. Der überproportionale Nachfragezuwachs in Frankreich (+ 14,6 %), Spanien (+ 22,0 %) und Dänemark (+ 66,0 %) resultierte u. a. aus der von diesen Ländern eingeführten staatlichen Verschrottungsprämie für Fahrzeuge, die älter als 10 bzw. – im Falle Spaniens ab Herbst 1994 – älter als 7 Jahre sind. Darüber hinaus profitierte die Automobilnachfrage von einem erhöhten Ersatzbedarf nach der in den letzten drei Jahren geübten Kaufzurückhaltung. Die bereits 1993 registrierte Wiederbelebung auf dem amerikanischen Pkw-Markt setzte sich im zurückliegenden Jahr fort; die Neuzulassungen stiegen um 5,8 %. In

Japan entwickelte sich der Automobilmarkt positiv und verzeichnete einen leichten Zuwachs um 0,2 %. Aufgrund der Yen-Stärke erzielten die Importeure verbesserte Verkaufszahlen.

Umgestaltungsmaßnahmen im Volkswagen-Konzern erfolgreich fortgesetzt

Die umfangreichen Maßnahmen zur Umgestaltung des Volkswagen-Konzerns, insbesondere bei unserer spanischen Tochtergesellschaft Seat, wurden im abgelaufenen Geschäftsjahr unvermindert fortgesetzt. Auch in Zukunft werden die umfassenden Programme zur Kostensenkung sowie Produktivitäts- und Qualitätssteigerung ein wesentliches Element zur Sicherung der Position des Volkswagen-Konzerns im ständig härter werdenden internationalen Wettbewerb sein. Ein Baustein sind die zahlreichen KVP-Workshops, von denen 1994 konzernweit 6.533 durchgeführt wurden. Durch den kontinuierlichen Verbesserungsprozeß werden umfangreiche Ressourcen freigesetzt, indem die Beschäftigten, die ihre Arbeit selbst am besten kennen, ihr Fachwissen und ihre Kreativität einbringen. Der Entwicklung neuer, technisch hochwertiger und preislich attraktiver Produkte kommt auch zukünftig eine herausragende Bedeutung zu. Bestehende Märkte werden intensiv bearbeitet bzw. neue konsequent erschlossen, und das Modellangebot für unsere Kunden wird permanent verbessert. Diese vielfältigen und bisher sehr erfolgreichen Veränderungsmaßnahmen werden dazu beitragen, daß der Volkswagen-Konzern eine führende Position unter den Automobilherstellern der Welt behaupten wird.

Prozeßorientierung

Eines der wesentlichen Elemente des Transformationsprozesses ist die organisatorische Umgestaltung der Abläufe. Die Konzentration auf die drei Kerngeschäftsprozesse „Produktentstehung“, „Produktionsoptimierung und Beschaffung“ sowie „Vermarktung“ erlaubt prozeßorientierte Projektarbeit über Hierarchie- und Funktionsgrenzen hinweg. Das führt zur Abflachung vertikaler Strukturen und zur Beschleunigung eines effizienten Prozeßflusses mit Produktivitätssteigerungen und Kostenvorteilen, die größer und nachhaltiger sind als bei den traditionellen Ansätzen linearer Kostensenkungsprogramme.

Bild auf Doppelseite:
Golf VR6 –
die souveräne 6-Zylinder-Fahrkultur

Auslieferungen an Kunden Automobile	1994	1993	%
Westeuropa	2.048.067	2.001.321	+ 2,3
Deutschland	940.089	932.187	+ 0,8
Italien	217.841	267.899	- 18,7
Spanien	171.548	139.523	+ 23,0
Frankreich	170.874	164.845	+ 3,7
Großbritannien	135.315	111.190	+ 21,7
Belgien	73.862	77.177	- 4,3

Auslieferungen über dem Niveau des Vorjahres

Die im letzten Jahr leicht verbesserte Automobilkonjunktur auf wichtigen Märkten führte zu einem Anstieg der weltweiten Auslieferungen von Pkw und Nutzfahrzeugen des Volkswagen-Konzerns um 6,4 % auf 3.294.619 Einheiten. Während die Marken Volkswagen (+ 7,2 %), Audi (+ 5,2 %) und Seat (+ 11,9 %) Verkaufszuwächse erzielten, ergab sich bei Škoda (- 8,6 %) ein Rückgang. Die Auslieferungen von Nutzfahrzeugen beliefen sich auf 305.437 Einheiten (+ 3,5 %).

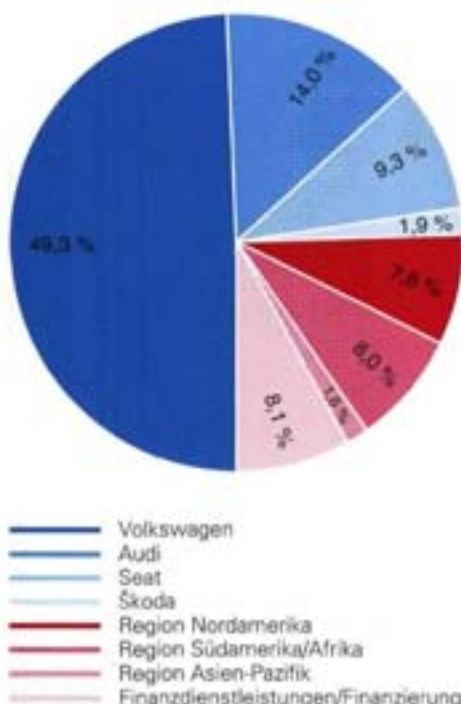
Der Volkswagen-Konzern lieferte 1994 auf dem um 5,9 % erhaltenen Gesamtmarkt Westeuropas 2.048.067 Modelle (+ 2,3 %) aus und behauptete mit einem Marktanteil von 16,0 (16,5) % seine Nr.-1-Position im nunmehr zehnten Jahr. Volumenstärkste europäische Auslandsmärkte waren Italien, Spanien, Frankreich, Großbritannien und Belgien.

Während die Auslieferungen im Ausland um 8,8 % auf insgesamt 2.354.530 Fahrzeuge zunahm, erhöhten sie sich im Inland aufgrund der noch schwachen Automobilkonjunktur lediglich um 0,8 %. Dennoch verteidigte der Volkswagen-Konzern seine Marktführerschaft in Deutschland mit einem Anteil von 28,6 (28,6) %. Die positive Entwicklung in den neuen Bundesländern setzte sich auch 1994 fort; insgesamt wurden dort 181.800 Konzern-Fahrzeuge ausgeliefert. Auch hier hat die Marke Volkswagen die Nr.-1-Position übernommen.

Unser besonderer Dank gilt an dieser Stelle unseren Kunden in aller Welt für ihr Vertrauen in unsere Produkte und die gezeigte Markentreue. Auf der Produktseite werden wir die Anstrengungen mit ganzer Kraft fortsetzen, um unseren Vorsprung in Technik und Qualität auszubauen.

Die heutigen Automobilmärkte sind von einem immer vielfältiger werdenden Angebot gekennzeichnet. In diesem Umfeld wird die Bedeutung unserer Absatzorganisation in den kommenden Jahren noch zunehmen. Daher bedarf es einer immer stärkeren Kundenorientierung der gesamten Vertriebsorganisation mit dem Ziel, die Kundenzufriedenheit weiter zu erhöhen. Ein Schritt dahin ist u. a. eine TÜV-Zertifizierung bei sämtlichen Volkswagen/Audi-Händlern. Dazu dient ein spezieller Anforderungskatalog, der sich auf alle Bereiche der Autohäuser erstreckt, angefangen bei Ordnung und Sauberkeit in der Werkstatt, Reparaturqualität und Gewährleistungsbedingungen sowie Verhalten bei Reklamationen bis hin zu Teilelager und Verkauf. Anhand dessen werden hohe Qualitätsanforderungen auf ihre Erfüllung geprüft und zertifiziert, was die Leistungsfähigkeit der Händlerbetriebe sicherstellt. Wir unterstützen unsere Partner dabei mit allen uns zur Verfügung stehenden Mitteln.

Umsatz nach Unternehmensbereichen
(vor Konsolidierung)



Wir bedanken uns für den beispielhaften und unermüdbaren Einsatz unserer Händler und deren Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im In- und Ausland sowie für ihre kooperative und vertrauensvolle Zusammenarbeit mit unserem Unternehmen.

Auftragsbestand über Vorjahresniveau

Der Auftragsbestand für Konzern-Modelle in Westeuropa – einschließlich Deutschland – stieg zum Jahresende 1994 gegenüber dem Vorjahr um 46,0 % auf 276.000 Bestellungen. Dies war einerseits eine Folge des verbesserten konjunkturellen Umfeldes, andererseits der Erneuerung der Konzern-Modellpalette sowie der Weitergabe von Kosteneinsparungen an unsere Kunden in Form von günstigeren Preis/Leistungs-Relationen unserer Fahrzeuge.

Absatz und Umsatzerlöse im Konzern gestiegen

Die Nachfrageerholung führte im Berichtsjahr zu einem Anstieg des Absatzes des Volkswagen-Konzerns an die Händlerorganisation um 4,9 % auf 3.107.797 Fahrzeuge und zu einem um 4,5 % auf 80,0 Mrd. DM erhöhten Konzern-Umsatz. Während sich die Umsatzerlöse im Inland auf 32,9 Mrd. DM (- 4,1 %) verringerten, stiegen sie im Ausland auf 47,1 Mrd. DM (+ 11,5 %). Aufgrund dieser Entwicklung erhöhte sich der Anteil der Auslandserlöse am Gesamtumsatz auf 58,9 (55,2) %.

Die Volkswagen AG setzte 1.399.348 Wagen an die Händler ab und unterschritt damit das Verkaufsergebnis des Vorjahres um 0,3 %. Gegenüber 1993 nahm der Umsatz um 2,5 % auf 41,9 Mrd. DM ab; davon entfielen 49,4 (48,7) % auf das Exportgeschäft.

Nachfrageerholung führte zum Anstieg des Produktionsvolumens

Nach dem zum Jahresbeginn erfolgten Lagerabbau steigerte der Volkswagen-Konzern im weiteren Verlauf seine Produktion aufgrund der gegenüber dem Vorjahr verbesserten Verkaufssituation. Das weltweite Fertigungsvolumen wuchs dadurch um 0,8 % auf 3.042.383 Automobile. Davon entfielen 1.246.392 Fahrzeuge auf die Volkswagen AG (+ 0,5 %). Die arbeitstägliche Fertigung des Volkswagen-Konzerns betrug 13.913 Einheiten. Der Auslandsanteil an der Produktion betrug 53,2 (53,3) %.

Absatz an Händler	Automobile	1994	1993	%
Weltweit		3.107.797	2.962.159	+ 4,9
Volkswagen		2.243.997	2.110.086	+ 6,3
Audi		362.707	339.261	+ 6,9
Seat		328.784	290.712	+ 13,1
Škoda		172.309	222.100	- 22,4

Produktion	Automobile	1994	1993	%
Weltweit		3.042.383	3.018.650	+ 0,8
Pkw		2.865.143	2.843.481	+ 0,8
Nfz		177.240	175.169	+ 1,2
Inland*		1.424.721	1.410.700	+ 1,0
Ausland		1.617.662	1.607.950	+ 0,6

* Ohne Montagesätze für die Volkswagen Bruxelles, Volkswagen of South Africa und Volkswagen Bratislava.

Beschaffungsvolumen auf Vorjahresniveau

Das Beschaffungsvolumen des Volkswagen-Konzerns – ohne Umsatzsteuer – sank im zurückliegenden Geschäftsjahr geringfügig auf 42,1 (43,8) Mrd. DM. Das Einkaufsvolumen der Volkswagen AG nahm ebenfalls ab und erreichte nach 21,2 Mrd. DM im Vorjahr ein Gesamtvolumen von 19,5 Mrd. DM. Davon entfielen auf Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe sowie Halb- und Fertigfabrikate 14,5 Mrd. DM und 5,0 Mrd. DM auf Investitionsgüter und Dienstleistungen. Für die wirtschaftliche Entwicklung in den neuen Bundesländern leistete Volkswagen mit Einkäufen in Höhe von 2,4 (2,0) Mrd. DM wiederum einen wichtigen Beitrag. Insgesamt unterhält der Volkswagen-Konzern zu mehr als 100 ostdeutschen Betrieben Lieferbeziehungen, die für alle vier Marken tätig sind. In der Beschaffung nutzen wir die Möglichkeiten, die der Volkswagen-Konzern mit seinen vier Marken und drei Regionen bietet, für weltweite Angebotsanfragen und gestalten dadurch die Auftragsvergabe transparenter.

Die Situation auf den Beschaffungsmärkten war im abgelaufenen Geschäftsjahr durch die Erholung der Weltkonjunktur und die damit verbundene deutliche Erhöhung des Rohstoffverbrauchs und der Preise gekennzeichnet.

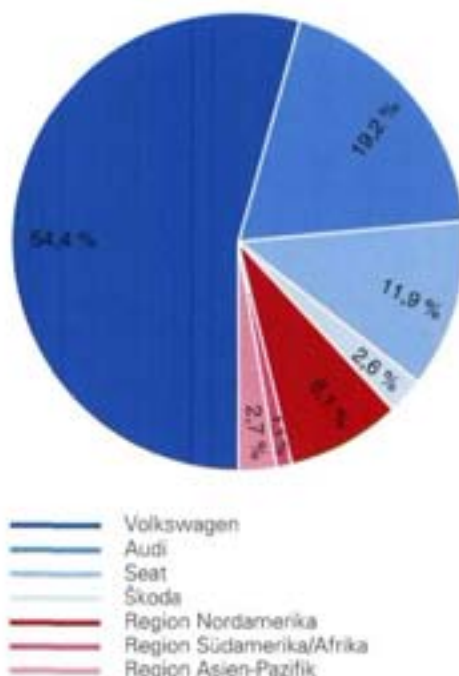
Obwohl im vergangenen Jahr Verbesserungen erreicht wurden, macht der weiterhin harte internationale Wettbewerb eine noch stärkere Zusammenarbeit zwischen der Automobil- und der Zulieferindustrie unerlässlich. Die Hersteller/Zulieferer-Beziehungen befinden sich in einem enormen Wandel, wobei der Kostendruck zu einem immer schnelleren Handeln zwingt. Für uns bedeutet dies, daß der Prozeß des „Simultaneous Engineering“,

d. h. der Zusammenarbeit der Unternehmensbereiche Entwicklung, Produktion, Qualitätssicherung, Beschaffung und Controlling mit unseren Lieferanten, in Zukunft noch weiter intensiviert werden muß. Die Zielsetzung des Volkswagen-Konzerns ist es, durch die enge Zusammenarbeit aller vier Marken auf den genannten Feldern Synergieeffekte zu nutzen und damit eine Optimierung der Wertschöpfungskette zu erreichen.

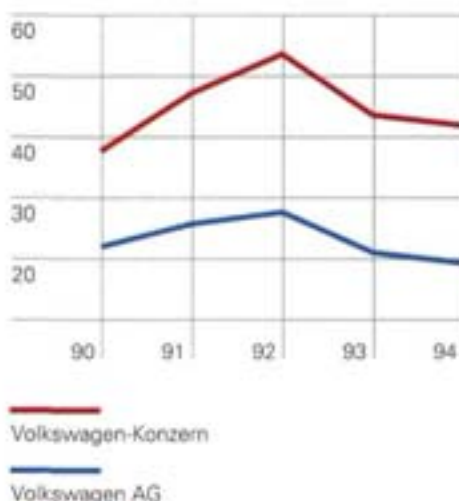
Volkswagen zeichnet seine Lieferanten aus

Erstmals in der Geschichte des Volkswagen-Konzerns fand im zurückliegenden Geschäftsjahr in Hannover die Verleihung des „Value to the Customer Award“ statt. Im Beisein des Vorstandsvorsitzenden, Herrn Dr. Ferdinand Piëch, sowie des Mitglieds des Vorstands für den Geschäftsbereich Produktionsoptimierung und Beschaffung, Herrn José Ignacio López de Arriortúa, wurde die Auszeichnung weltweit an 91 Lieferanten verliehen. Die Ehrung erhielten sie für ihre herausragenden Leistungen im Hinblick auf Qualität, Service und Preis bei einer oder mehreren Konzernmarken bzw. in den Regionen. Herr Dr. Piëch und Herr López würdigten diese Spitzenergebnisse und verwiesen darauf, daß es ein wichtiges Ziel der Unternehmenspolitik sei, die Zusammenarbeit mit den Lieferanten zu intensivieren. Unser Dank gilt allen unseren Lieferanten für die im abgelaufenen Geschäftsjahr geleistete konstruktive Zusammenarbeit. Mit ihnen gemeinsam werden wir zusätzliche Produktivitäts- und Qualitätspotentiale erschließen und die Zukunft erfolgreich gestalten.

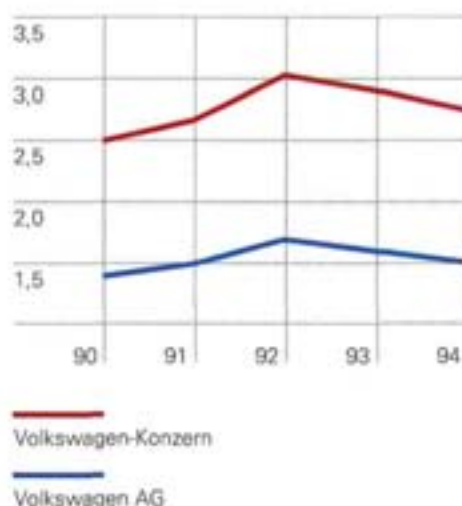
Konzern-Einkaufsvolumen nach Unternehmensbereichen



Entwicklung des Einkaufsvolumens des Volkswagen-Konzerns und der Volkswagen AG (Mrd. DM)



Aufwendungen für Forschung und Entwicklung des Volkswagen-Konzerns und der Volkswagen AG (Mrd. DM)



Weitere Produktivitätssteigerung erreicht

Gegenüber dem Vorjahr nahm die durchschnittliche Zahl der Beschäftigten ohne Auszubildende im Volkswagen-Konzern 1994 um 6,2 % auf 237.501 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ab. Davon waren 140.935 Personen (- 5,7 %) bei inländischen und 96.566 (- 6,8 %) bei ausländischen Konzerngesellschaften tätig. Bei gleichzeitig steigenden Fertigungszahlen führte dieser ausschließlich mit sozialverträglichen Mitteln durchgeführte Personalabbau sowie die Einführung der 4-Tage-Woche zu einer Produktivitätssteigerung um 7,4 % im Konzern. Unter Einbeziehung der Auszubildenden ergab sich zum Jahresende eine Belegschaftszahl von 242.318 Mitarbeitern (- 3,7 %). Die Volkswagen AG beschäftigte am 31.12.1994 einschließlich der Auszubildenden 105.438 Arbeitnehmer (- 2,8 %).

Arbeitszeitmodelle im Rahmen der 4-Tage-Woche erfolgreich umgesetzt

1993 wurde angesichts der Volumen- und Produktivitätsplanung ein Personalüberhang von rd. 30.000 Beschäftigten in der Volkswagen AG festgestellt, der zum Handeln zwang. Zur Anpassung des Beschäftigungsangebots an den Bedarf wurde zunächst für die Jahre 1994 und 1995 die 4-Tage-Woche (28,8-Stunden-Woche) eingeführt. An den unterschiedlichen Standorten und in den verschiedenen Bereichen wurden dazu maßgeschneiderte und damit den jeweiligen Anforderungen entsprechende Lösungen entwickelt. Insgesamt wurden in Zusammenarbeit mit der Belegschaft und den Arbeitnehmervertretungen zahlreiche Arbeitszeitmodelle, die der Lösung des jeweiligen Problems gerecht werden, entwickelt und implementiert.

Arbeitszeitverkürzung auch bei der AUDI AG

Wie die Volkswagen AG sah sich auch die AUDI AG für die Jahre 1994 und 1995 einem Personalüberhang gegenüber, der sich auf rd. 3.000 Mitarbeiter belief. Daher wurde in Anlehnung an das Volkswagen-Modell mit Wirkung vom 1. April 1994 auch bei der AUDI AG eine Beschäftigungsanpassung vorgenommen. Sie beinhaltet eine 10%ige Arbeitszeitverkürzung bei entsprechender Entgeltreduzierung.

Effizienter Einsatz der Mittel für Forschung und Entwicklung

Der Aufwand für Forschung und Entwicklung blieb auch im Geschäftsjahr 1994 auf einem hohen Niveau. Insgesamt wurden vom Volkswagen-Konzern 2,8 Mrd. DM (- 5,5 %) aufgewendet; bezogen auf den Umsatz, waren es 3,5 %. Der Anteil der Volkswagen AG belief sich auf 1,5 Mrd. DM (- 5,6 %). Insgesamt waren 13.832 Personen in der Forschung und Entwicklung tätig, darunter 7.573 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Volkswagen AG.

Umsetzung der Plattformstrategie erfolgreich vorangetrieben

Die unternehmensweite Umsetzung der Plattformstrategie wurde 1994 erfolgreich vorangetrieben. Sie stellt einen wesentlichen Baustein im Rahmen der Rationalisierungs- und Kostensenkungsprogramme des Volkswagen-Konzerns dar. Bis Mitte 1996 sollen die volumenstärksten Fahrzeuge der Konzern-Produktpalette auf Basis von vier statt bisher sechzehn unterschiedlichen Plattformen gefertigt werden. Dies wird zu einer erheblichen Reduzierung der Komplexität und Teilevielfalt sowie zu Synergieeffekten führen. Daraus resultiert eine Verkürzung der Entwicklungszeiten und somit eine Senkung der Entwicklungs- und Produktionskosten bei gleichzeitiger Verbesserung der Qualität und einem differenzierteren Angebot für unsere Kunden.

Die Modelloffensive wurde fortgesetzt

Auch im Geschäftsjahr 1994 präsentierte der Volkswagen-Konzern neue Modelle. Nach der Einführung des neuen Golf Cabriolet, des Golf Variant, des Golf Ecomatic und des neuen Passat im Jahr 1993 wurde im August 1994 in Paris mit dem neuen Polo ein moderner, vollwertiger Kleinwagen von Volkswagen vorgestellt. Beim Polo kann jetzt zwischen einer Zwei- und Viertürer-Variante gewählt werden. Sein umfassendes Sicherheitskonzept führt den Standard des Golf nun auch in der Polo-Klasse ein. Damit erfüllen alle Volkswagen-Modelle – vom Polo bis hin zum Transporter – die strengsten Sicherheitsvorschriften. Audi erneuerte nahezu seine gesamte Modellpalette: Neben dem Audi A8 mit seiner revolutionären Karosserietechnik in Aluminiumbauweise und dem Audi A6 im neuen, zukunftsweisenden Design wurde in der zweiten Jahreshälfte der Audi A4 vorgestellt, der sich insbesondere durch neue Technik-Komponenten wie Fünfventil-Motoren und Vierlenker-Vorderachse auszeichnet. Mit der Einführung des Modells Felicia hat auch Škoda die Modernisierung der Modellpalette eingeleitet, welche die Marke Seat bereits 1993 mit der Vorstellung des Cordoba und des neuen Ibiza vollzog.

Investitionen im abgelaufenen Geschäftsjahr gestiegen

Gegenüber dem Vorjahr nahm das Investitionsvolumen im Automobilgeschäft – insbesondere durch den erheblichen Anstieg bei der AUDI AG – zu. Der Volkswagen-Konzern investierte insgesamt 5.651 Mio. DM und überschritt damit den Vergleichswert um 16,7 %. Der größte Teil der Investitionsaufwendungen entfiel dabei auf neue Produkte.

Die Sachinvestitionen wurden für neue Produkte, Modellpflege und die weitere Verbesserung der Technik im Produktionsbereich aufgewendet. Die Zugänge im Leasing- und Vermietgeschäft nahmen 1994 um 6,3 % auf 5.781 Mio. DM zu.

Im zurückliegenden Geschäftsjahr erhöhte sich das Investitionsvolumen der Volkswagen AG auf 5.282 (1.793) Mio. DM. Dabei beliefen sich die Sachinvestitionen auf 582 Mio. DM (- 54,7 %); sie wurden in erster Linie für neue Modelle und die Optimierung der Fertigungsstrukturen eingesetzt. Bei den Finanzanlagen stiegen die Investitionen im Berichtsjahr auf 4.694 (491) Mio. DM. Dabei machten Kapitalzuführungen bei Tochtergesellschaften – davon 1,3 Mrd. DM für den Erwerb der Volkswagen Navarra, S.A. und 1 Mrd. DM für eine Kapitalerhöhung bei Seat – sowie der Erwerb langfristiger Wertpapiere den größten Teil aus.

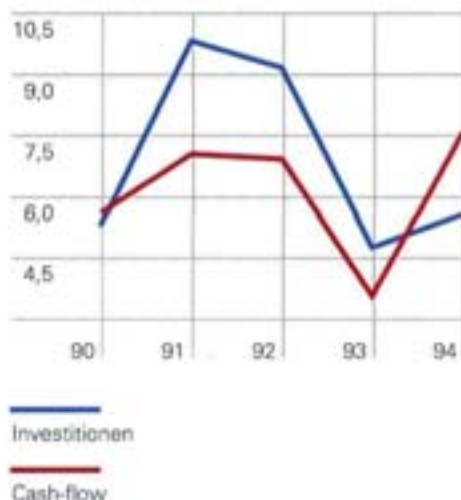
Anteile der Treuhandanstalt an der Sächsischen Automobilbau GmbH übernommen

Mitte letzten Jahres hat die Volkswagen AG von der Treuhandanstalt, Berlin, deren Anteile in Höhe von 87,5 % an der Sächsischen Automobilbau GmbH mit Sitz in Mosel erworben. Somit ist neben der Volkswagen Sachsen GmbH und der Volkswagen Sachsen Immobilienverwaltungs GmbH nunmehr auch die Sächsische Automobilbau GmbH eine 100%ige Tochtergesellschaft der Volkswagen AG. Auf Wunsch der Treuhandanstalt wurde das Unternehmen von Beginn an, das heißt ab 1990, unter die Managementverantwortung von Volkswagen gestellt.

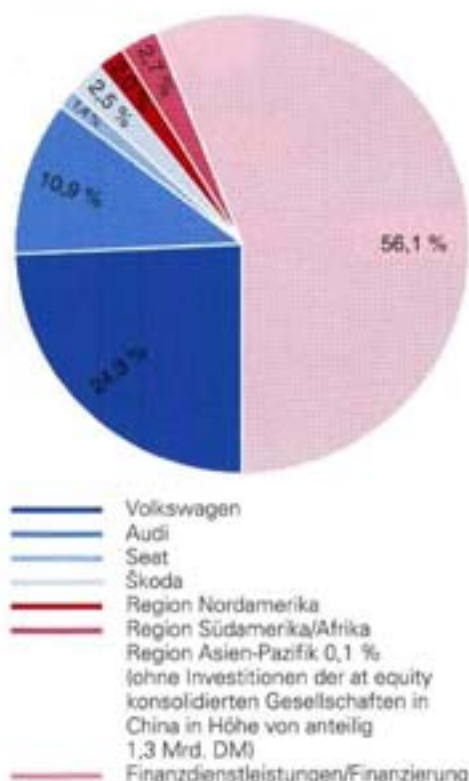
Spanische Zentralregierung und katalonische Regierung unterstützen Forschungs- und Entwicklungsvorhaben bei Seat

Die spanische Zentralregierung und die Regierung von Katalonien unterstützen die Zukunftsvorhaben der SEAT, S.A. Eine entsprechende Vereinbarung wurde im Juli 1994 in Madrid unterzeichnet. Sie sieht eine Unterstützung bei Forschungs- und Entwicklungsprojekten vor, um den Fortbestand von Seat als einzigem spanischen Automobilhersteller mit sämtlichen Unternehmensfunktionen zu gewährleisten. Beide Seiten sind sich darüber einig, daß die Mittel im Einklang mit den Vorschriften der Europäischen Union, also entsprechend dem „Gemeinschaftsrahmen für staatliche Beihilfen an die Kraftfahrzeugindustrie“, vergeben werden und daß Seat die im bereits beschlossenen Sanierungskonzept beschriebenen Maßnahmen weiterhin auf wirtschaftlich sinnvolle Weise umsetzt.

Investitionen und Cash-flow des Volkswagen-Konzerns (Mrd. DM) (ohne Vermietvermögen)



Investitionen 1995–1999 nach
Unternehmensbereichen
(58 Mrd. DM)



Lieferbeziehungen im Transporter-Segment mit Mercedes-Benz vereinbart

Die Mercedes-Benz AG und die Volkswagen AG werden sich in Zukunft gegenseitig Motoren und andere Komponenten für Transporter zuliefern. Zwei entsprechende Vereinbarungen wurden im vergangenen Jahr unterzeichnet. Volkswagen erhält aus der neuen, von Mercedes-Benz entwickelten Transporter-Baureihe Lenkungen, Getriebe und Achsen für den neuen VW-Transporter LT, während Mercedes-Benz zukünftig Motoren und Automatikgetriebe von Volkswagen für eine Großraumlimousine bezieht. Mit dieser langfristig ausgerichteten Lieferbeziehung erreicht Volkswagen eine erhebliche Reduzierung der Entwicklungskosten für neue Modelle und somit eine Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit in diesem Marktsegment.

Großraumlimousine vor der Markteinführung

Auf dem Genfer Automobilsalon im März 1995 stellt Volkswagen die Großraumlimousine mit dem Namen „Sharan“ vor, die von dem mit der Ford-Werke AG in Palmela/Portugal gegründeten Gemeinschaftsunternehmen AutoEuropa gefertigt wird. Aufgrund der Nachfrageentwicklung in diesem Marktsegment gehen wir z. Z. von unter den Planungen liegenden Absatzmöglichkeiten aus.

Trennung von Volkswagen und Ford bei der AUTOLATINA

Ab 1995 soll mit einer schrittweisen Trennung der gemeinsamen Geschäftstätigkeit der Ford Motor Company und der Volkswagen AG in Brasilien und Argentinien begonnen werden. Das südamerikanische Gemeinschaftsunternehmen wurde 1987 aufgrund schwieriger Markt- und Wirtschaftsbedingungen gegründet und war nach struktureller Bereinigung sehr erfolgreich. Beide Partner stimmen nunmehr darin überein, daß sich die AUTOLATINA einer neuen Situation gegenüberstellt, und zwar einem sich öffnenden Markt für Importe von Fahrzeugen und Komponenten. Unter Berücksichtigung ihrer globalen Produktstrategie erachten beide Partner die Trennung als beste Möglichkeit, ihre Marktposition in Südamerika wettbewerbsfähiger zu gestalten.

Währungsabwertung in Mexiko

Am Ende des Berichtsjahres verlor die mexikanische Währung, der Peso, erheblich an Wert, was einen beträchtlichen Abzug ausländischen Kapitals und eine schwere Beeinträchtigung der konjunkturellen Situation zur Folge hatte. Für die Volkswagen de Mexico bedeutete der Währungsverfall eine Ergebnisbelastung nach der Umrechnung in DM. Die Geschäftsentwicklung des Jahres 1995 wird wesentlich davon abhängen, wie schnell sich die Inlandsnachfrage erholt und inwieweit die Chancen eines verstärkten Exports in die USA, nach Kanada und Lateinamerika wahrgenommen werden können.

Finanzdienstleistungsbereich innerhalb des Volkswagen-Konzerns erfolgreich umstrukturiert

Mit Wirkung vom 1. Januar 1994 wurde die Volkswagen Finanz GmbH in eine Aktiengesellschaft – die Volkswagen Financial Services AG – umgewandelt, die für die strategische Steuerung sämtlicher Finanzdienstleistungsaktivitäten in Europa verantwortlich ist. Zu Beginn des zurückliegenden Geschäftsjahres wurden alle europäischen Gesellschaften in dieser Holding zusammengefaßt. Damit stehen die Finanzdienstleistungsunternehmen in Deutschland, Frankreich, Italien, Spanien sowie der Tschechischen Republik und der Slowakischen Republik unter einheitlicher Leitung. Mit der Gründung der Volkswagen Financial Services (UK) Ltd. in Großbritannien sind wir seit April 1994 zusätzlich in einem weiteren bedeutenden europäischen Land vertreten.

Durch die Umwandlung der Holding in die Rechtsform der Aktiengesellschaft sind die Voraussetzungen für eine kapitalmarktfähige Einheit geschaffen worden, die den verbesserten Zugang zu den internationalen Geld- und Kapitalmärkten ermöglicht. Durch diese Maßnahme wird u. a. eine weltweite Erschließung zinsgünstiger Refinanzierungsquellen angestrebt. Außerdem sollen die vorhandenen Erfahrungen durch Know-how-Transfer auch auf die neuen Gesellschaften übertragen werden. Die Volkswagen Financial Services AG versteht sich als Dienstleister der Gesellschaften des Volkswagen-Konzerns.

Wieder positive Geschäftsentwicklung

Nach der schwersten Rezession der Nachkriegszeit in Westeuropa verzeichnete die Wirtschaft 1994 erstmals wieder eine Erholung. Diese Entwicklung begünstigte die Verkaufssituation des Volkswagen-Konzerns und führte in Verbindung mit den Programmen zur Optimierung der Kostenstrukturen und den Maßnahmen zur Produktivitätssteigerung zu einer gegenüber dem Vorjahr verbesserten Ertragslage.

Im Jahresverlauf war die Ertragsentwicklung durch einen insgesamt positiven Trend gekennzeichnet. Für die ersten drei Monate mußte zwar noch ein Fehlbetrag von 342 Mio. DM ausgewiesen werden, im zweiten Quartal wurde u. a. durch erhebliche Fixkostenreduzierungen jedoch bereits der Break-even erreicht. In der zweiten Jahreshälfte verstärkte sich die positive Ergebnisentwicklung. Der Volkswagen-Konzern erzielte nach einem Vorjahresverlust von 1.940 Mio. DM für das Gesamtjahr einen Gewinn in Höhe von 150 Mio. DM. Die Volkswagen AG erwirtschaftete einen Überschuß von 165 Mio. DM (71 Mio. DM).

Im Konzern wirkten sich die günstigeren Ergebnisse wesentlicher Tochterunternehmen als Folge der umfangreichen Maßnahmen zur Überwindung der Strukturkrise aus. Die weiterhin ausschließlich mit sozialverträglichen Mitteln erfolgte

Verringerung der Mitarbeiterzahl und die ab 1994 geltende 4-Tage-Woche bei Volkswagen sowie die Arbeitszeitverkürzung bei Audi haben zu einer deutlichen Reduzierung des Personalaufwands im Volkswagen-Konzern geführt. Im Bereich der Beschaffung hatte die Verminderung der Teilevielfalt und die engere Zusammenarbeit mit den Zulieferern ebenfalls eine Kostenentlastung zur Folge. Außerdem konnten die meisten Werke wegen der anziehenden Nachfrage besser ausgelastet werden.

Bei Seat wurde durch das eingeleitete Sanierungskonzept die erwartete Resultatsverbesserung erreicht. Die AUTO-LATINA erzielte in Argentinien und Brasilien positive Ergebnisse. Nach dem hohen Vorjahresverlust erzielte die Volkswagen de Mexico ein positives Resultat. Der Verlust der Volkswagen of America konnte erheblich reduziert werden.

Die verbesserte Ertragsituation erlaubt es Vorstand und Aufsichtsrat, nach Einstellung von 55 Mio. DM in die freien Rücklagen, der Hauptversammlung eine gegenüber dem Vorjahr erhöhte Dividende vorzuschlagen. Dies bedeutet 3,- DM je Stamm- und 4,- DM je Vorzugsaktie. Unter Berücksichtigung des Steuerguthabens in Höhe von 1,29 DM ergibt sich für den anrechnungsberechtigten Stammaktionär ein Betrag von 4,29 DM je Aktie. Für die Vorzugsaktionäre ergibt sich einschließlich der Steuergutschrift von 1,71 DM ein Betrag von 5,71 DM je Aktie.

Gewinnverwendungsvorschlag

	DM
Ausschüttung auf das Gezeichnete	
Kapital – 1.673,6 Mio. DM* –	106.650.000
davon auf	
Stammaktien	81.000.000
Vorzugsaktien	25.650.000
Restbetrag	
(Vortrag auf neue Rechnung)	4.073.981
Bilanzgewinn	110.723.981

* 3,0 Mio. DM aus der Kapitalerhöhung von November 1994 sowie 500,- DM aus der Ausübung von Optionsrechten im Berichtsjahr waren für das Geschäftsjahr 1994 noch nicht dividendenberechtigt.

Ausblick

Zu Beginn des Jahres 1995 zeichnen sich die Fortsetzung des weltweiten Konjunkturaufschwungs und eine weiterhin kräftige Expansion des Welthandels ab. Während sich in den USA der Aufschwung voraussichtlich leicht abschwächen wird, wird für Japan und die meisten westeuropäischen Länder ein stärkeres Wachstum prognostiziert. Die konjunkturelle Situation in der Bundesrepublik Deutschland wird sich weiter verbessern. In den im Umgestaltungsprozeß relativ weit fortgeschrittenen Ländern Polen, Ungarn und Tschechien hält der Aufwärtstrend an. Die Arbeitsmarktlage wird sich in den westeuropäischen Ländern allerdings nur langsam erholen. Da überdies in einer Reihe von Ländern die Steuern erhöht werden, wird der private Konsum nur zögernd zunehmen.

Von der sich abzeichnenden positiven Entwicklung der Weltwirtschaft wird auch die Automobilnachfrage profitieren, so daß wir für das Geschäftsjahr 1995 insgesamt mit leicht steigenden Verkaufszahlen im Volkswagen-Konzern rechnen. Eine hohe Zuwachsrate wird für die Region Asien-Pazifik erwartet, während in Südamerika nach der starken Belebung des Automobilgeschäfts im Vorjahr von einer Beruhigung auf hohem Niveau auszugehen ist. Steigende Auslieferungen zeichnen sich auch in Nordamerika, Afrika und Nahost ab. In West- und Mitteleuropa sollte der gesamtwirtschaftliche Aufschwung zu einer Belebung der Automobilkonjunktur führen. Der deutsche Markt wird sich – gestützt durch eine zunehmende Ersatznachfrage – weiter erholen.

Auf Risiken muß jedoch hingewiesen werden. So ist die Beschäftigung der deutschen Fertigungsstätten des Volkswagen-Konzerns weiterhin in großem Umfang wechselkursabhängig. Aufwertungen der DM gegenüber wesentlichen Währungen, wie US-Dollar, Lira und Yen, führen zu Nachteilen in der preislichen Wettbewerbsfähigkeit und damit zu Ergebnis- und Beschäftigungsrisiken. Die Auswirkungen der Abwertung des Peso auf die mexikanische Binnenkonjunktur bringen neue Herausforderungen für unsere dortige Tochtergesellschaft mit sich.

Der Standort Deutschland weist bei kurzen Arbeitszeiten eines der weltweit höchsten Lohnniveaus auf. Der Nachteil der hohen Lohnkosten kann nur durch noch mehr Innovationen, stärkere Prozeßorientierung und Fortführung der Produktivitätsanstrengungen zur Kostenminimierung vermindert werden. Hierzu gehört auch der Bereich zwischen Fertigstellung des Produkts und seiner Übergabe an den Kunden.

Für 1995 rechnen wir – bei wenig veränderten Produktions- und Absatzzahlen – aufgrund der Erfolge des Transformationsprozesses mit einem weiter leicht verbesserten Ergebnis sowohl für die Volkswagen AG als auch für den Konzern.

Wolfsburg, den 21. Februar 1995

Der Vorstand



von links nach rechts: Herren Dr. Neumann, Dr. Piéch, López de Arriortúa, Dr. Hartz, Adelt, Dr. Posth, Prof. Dr. Seiffert

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

Die wichtigsten Gesellschaften des Volkswagen-Konzerns

Volkswagen

Volkswagen AG

Wolfsburg
Gezeichnetes Kapital:
DM 1.673.585.500

Werke:
Wolfsburg
Hannover
Kassel
Emden
Salzgitter
Braunschweig

Volkswagen Sachsen GmbH

Mosel
DM 10.000.000
100 % Volkswagen AG

Sächsische Automobilbau GmbH

Mosel
DM 10.000.000
100 % Volkswagen AG

Volkswagen Bruxelles S.A.

Brüssel, Belgien
BEF 1.925.000.000
100 % Volkswagen AG

Volkswagen Navarra, S.A.

Arazuri, Spanien
ESP 68.500.000.000
100 % Volkswagen AG

AutoEuropa Automóveis Lda.

Palmela, Portugal
ESC 60.000.000.000
50 % Volkswagen AG

Volkswagen Bratislava, spol. s r.o.

Bratislava, Slowakische Republik
SKK 1.983.855.000
100 % Volkswagen AG

V.A.G France S.A.

Paris, Frankreich
FRF 50.000.000
100 % Volkswagen AG

AUTOGERMA S.p.A.

Verona, Italien
ITL 90.000.000.000
100 % Volkswagen AG

V.A.G (United Kingdom) Ltd.

Milton Keynes, Großbritannien
£ 9.610.000
100 % Volkswagen AG

V.A.G Sverige AB

Södertälje, Schweden
SEK 84.000.000
50 % Volkswagen AG

V.A.G Transport GmbH & Co. OHG

Wolfsburg
DM 1.000.000
81 % Volkswagen AG
19 % AUDI AG

VOTEX GmbH

Dreieich
DM 1.000.000
100 % Volkswagen AG

Europcar International S.A.

Boulogne-Billancourt, Frankreich
FRF 553.500.000
50 % Volkswagen AG

Seat

SEAT, S.A.

Barcelona, Spanien
ESP 10.000.000
100 % Volkswagen AG

Gearbox del Prat, S.A.

El Prat de Llobregat, Spanien
ESP 9.800.000.000
100 % SEAT, S.A.

Seat Deutschland GmbH

Mörfelden-Walldorf
DM 10.000.000
100 % SEAT, S.A.

Seat France, S.A.

St. Ouen l'Aumone, Frankreich
FRF 50.000.000
100 % SEAT, S.A.

Seat UK Ltd.

Crawley, West Sussex
Großbritannien
£ 4.000.000
100 % SEAT, S.A.

Škoda

ŠKODA, automobilová a. s.

Mladá Boleslav, Tschechische Republik
CZK 13.129.700.000
60,3 % Volkswagen AG

ŠKODA Automobile Deutschland GmbH

Weiterstadt
DM 4.000.000
67 % ŠKODA, automobilová a. s.

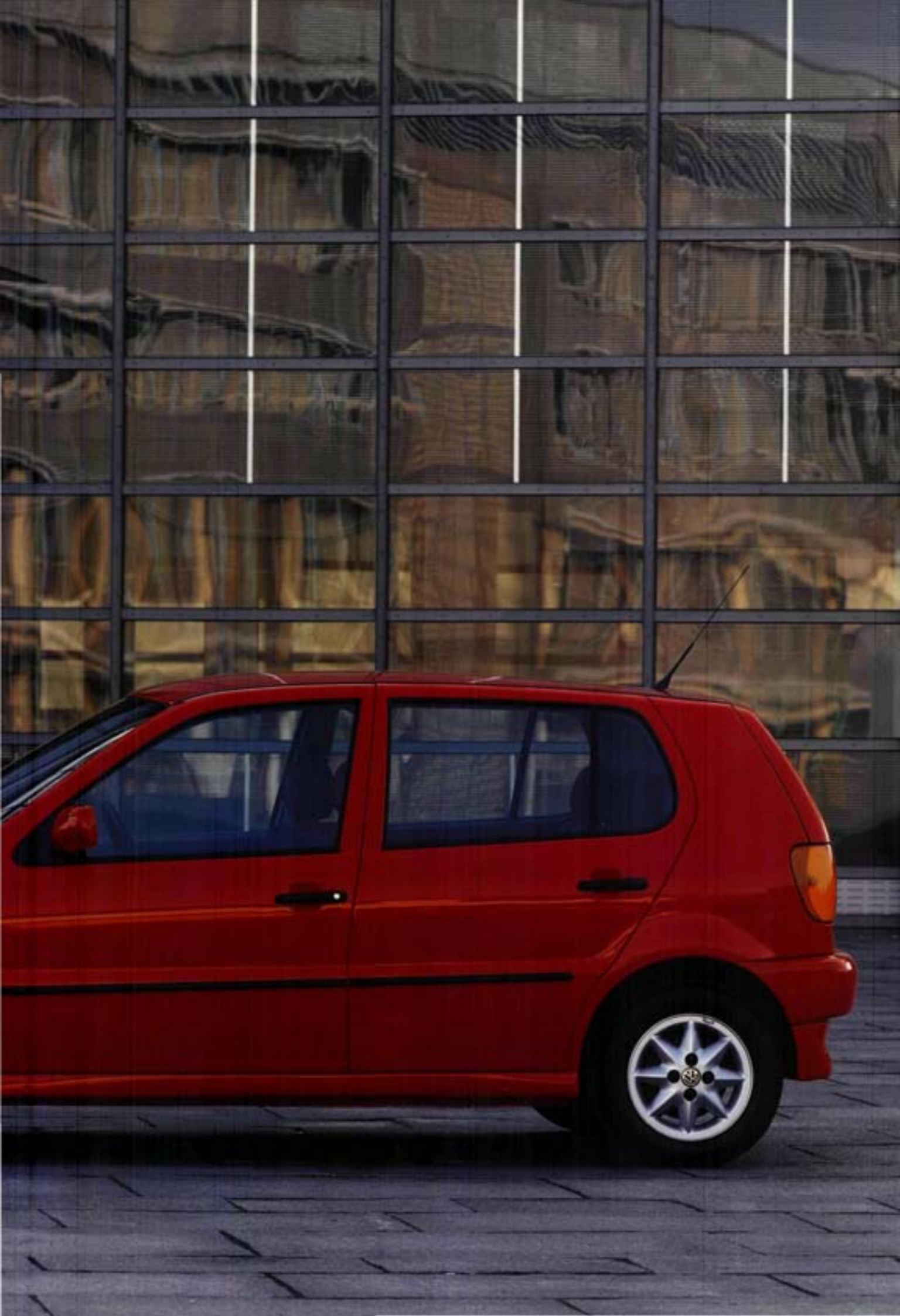
■ Produktionsgesellschaften
■ Vertriebsgesellschaften
■ Sonstige Gesellschaften

Audi	Regionen	Finanzdienstleistungen	Finanzierung
AUDI AG Ingolstadt DM 215.000.000 98,99 % Volkswagen AG	Nordamerika Volkswagen de Mexico, S.A. de C.V. Puebla/Pue., Mexiko MXN 304.343.224 100 % Volkswagen AG	Volkswagen Financial Services AG Braunschweig DM 863.066.500 100 % Volkswagen AG	Coordination Center Volkswagen S.A. Brüssel, Belgien BEF 14.000.000.000 60 % Volkswagen AG 40 % Volkswagen Bruxelles S.A.
AUDI HUNGARIA MOTOR Kft. Győr, Ungarn DM 2.000.000 100 % AUDI AG	Volkswagen of America, Inc. Auburn Hills, Mi., USA USD 242.422.222,92 100 % Volkswagen AG	Volkswagen Bank GmbH Braunschweig DM 622.500.000 100 % Volkswagen Financial Services AG	Volkswagen International Finance N.V. Amsterdam, Niederlande NLG 226.000.000 100 % Volkswagen AG
	Volkswagen Canada Inc. Toronto, Ontario, Kanada CAD 500.000 100 % Volkswagen AG	Volkswagen Leasing GmbH Braunschweig DM 100.000.000 100 % Volkswagen Financial Services AG	Volkswagen Investments Ltd. Dublin, Irland DM 600.000.000 100 % Volkswagen AG
	Südamerika/Afrika	V.A.G. Financement S.A. Paris, Frankreich FRF 95.000.000 99,68 % Volkswagen Financial Services AG ¹ 0,32 % Volkswagen AG	
	Autolatina Comércio, Negócios e Participações Ltda. São Paulo, SP, Brasilien R \$ 41.045.430 51 % Volkswagen AG*	VW FINANCE, S.A. Madrid, Spanien ESP 8.207.390.000 100 % Volkswagen Financial Services AG	
	Autolatina Brasil S.A. São Paulo, SP, Brasilien R \$ 95.771.547 42,58 % Volkswagen AG*	FINGERMA S.p.A. Verona, Italien ITL 10.000.000.000 100 % Volkswagen Financial Services AG	
	Autolatina Argentina S.A. Buenos Aires, Argentinien ARS 99.651.856 51 % Volkswagen AG*	ŠkoFIN s.r.o. Prag, Tschechische Republik CZK 30.000.000 100 % Volkswagen Financial Services AG	
	Volkswagen of South Africa (Pty.) Ltd. Uitenhage, C.P., Südafrika ZAR 9.362.650 100 % Volkswagen AG	Volkswagen Financial Services (UK) Ltd. Milton Keynes, Großbritannien £ 33.000.000 100 % Volkswagen Financial Services AG	
	Asien-Pazifik	VW Credit, Inc. Auburn Hills, Mi., USA USD 100.000 100 % Volkswagen of America, Inc.	
	Shanghai-Volkswagen Automotive Company, Ltd. Shanghai, China CNY 1.200.000.000 50 % Volkswagen AG	Volkswagen Leasing, S.A. de C.V. Puebla/Pue., Mexiko MXN 133.000 96,99 % Volkswagen de Mexico, S.A. de C.V. 3,01 % Volkswagen Comercial, S.A. de C.V.	
	FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd. Changchun, China CNY 1.680.000.000 40 % Volkswagen AG		
	Volkswagen Audi Nippon K.K. Toyohashi, Japan JPY 23.174.100.000 100 % Volkswagen AG		

*Direkte und indirekte Beteiligung der Volkswagen AG.

¹Indirekt über V.A.G. Holding Financière S.A.





Der neue Polo – so groß kann klein sein

Am 24. August 1994 wurde der neue Polo in Paris der Weltöffentlichkeit vorgestellt. Volkswagen ist seit 1975 mit der Modellreihe Polo in der unteren Fahrzeugklasse vertreten. Nach nunmehr 19 Jahren Laufzeit, in der insgesamt 3,8 Millionen Exemplare verkauft wurden, setzt der Polo in seiner dritten Generation hinsichtlich Funktionalität, Komfort, Sicherheit und Zuverlässigkeit neue Akzente in seiner Klasse. Das neue Modell hat eine kompakte, handliche und dynamische Kurzheckform mit den für die Marke Volkswagen typischen Designmerkmalen. Die Karosseriegrundform ist verantwortlich für seine hervorragenden aerodynamischen Eigenschaften, die mit einem c_w -Wert von 0,32 im Spitzenbereich seiner Fahrzeugkategorie liegen. Die Summe der Eigenschaften, die bislang nur von einem Wagen der nächsthöheren Klasse erwartet wurden, macht den Charakter des neuen Polo aus. Darunter fallen insbesondere die komfortable Innenausstattung, das großzügige Platzangebot, die leichte Handhabung, eine umfangreiche Basisausstattung, ein Höchstmaß an Qualität und Umweltverträglichkeit sowie die Möglichkeit, zwischen einer Zwei- und Viertürer-Variante zu wählen.

Das millionenfach bewährte und vom Golf her bekannte Sicherheitskonzept ist nun auch beim Polo eingeführt worden. Zu diesem Konzept gehören u. a. die verwindungssteife Fahrgastzelle, ein durch konstruktive Maßnahmen erhöhter Insassenschutz beim Seiten- bzw. Heckaufprall, die neue Gurtstraffer-Technik, ABS, die Teleskop-Sicherheitslenksäule sowie das Airbag-System für Fahrer und Beifahrer. Der neue Polo erfüllt somit alle zur Zeit geltenden und gegenwärtig vorgesehenen Sicherheitsvorschriften und setzt in seiner Klasse neue Standards bezüglich aktiver und passiver Sicherheit.

Für den Antrieb stehen drei Vierzylinder-Ottomotoren zur Verfügung: Neben dem 1,0-Liter-Triebwerk mit 33 kW/45 PS und dem 1,3-Liter-Motor mit einer Leistung von 40 kW/55 PS kann das 1,6-Liter-Aggregat mit 55 kW/75 PS gewählt werden. Ab 1995 wird auch ein besonders

leistungsfähiger und hubraumstarker Dieselmotor aus dem Golf mit 47 kW/64 PS angeboten. Sämtliche Aggregate erfüllen bereits die ab 1996 gültigen europäischen Anforderungen. Bereits kurze Zeit nach seiner Markteinführung zeichnete die Zeitschrift „Bild am Sonntag“ den Polo mit dem „Goldenen Lenkrad 1994“ aus. Im Februar 1995 wählten die Leser der Zeitschrift „auto motor und sport“ den neuen Polo zum besten Auto der Welt in seiner Klasse.

Die Polo-Klasse nahm bisher mit rd. 28 % den zweiten Platz auf dem westeuropäischen Gesamtmarkt ein. Zukünftig wird dieses Marktsegment noch weiter wachsen. Volkswagen hat mit dem Polo der dritten Generation die Voraussetzung geschaffen, den Anteil an diesem Segment weiter zu steigern. Jährlich sollen konzernweit rd. 350.000 Einheiten des neuen Polo gebaut werden, der damit innerhalb des Fertigungsprogramms eine wesentlich höhere Gewichtung erfährt. Der Vorgänger des Polo wurde in Spanien produziert. Zur Befriedigung der starken Nachfrage wurde es notwendig, die Fertigung des Polo zusätzlich in Wolfsburg wiederaufzunehmen.

Entwicklung des „Concept 1“ zur Serienreife

Zum Jahresbeginn 1994 wurde in Detroit die Studie „Concept 1“ vorgestellt, die weit über die USA hinaus Begeisterung auslöste. Dieses Modell, das viele Stilelemente des klassischen Käfers wiederaufnimmt, wird auf einer der bestehenden Plattformen bis zur Serienreife weiterentwickelt. Das technische Konzept dieses Fahrzeuges wird sicherstellen, daß es allen Anforderungen an ein modernes Automobil über die Jahrtausendwende hinaus gerecht wird.

Sicherheit für jedermann – Volkswagen-Airbag-Initiative erfolgreich weitergeführt

Ein bedeutendes Ereignis im Bereich der passiven Sicherheit war die zur Jahresmitte durchgeführte Preissenkung des Volkswagen-Airbag-Systems. Alle Volkswagen-Modelle, die nicht bereits serienmäßig mit dem System ausgestattet sind, können zu einem besonders attraktiven Preis ergänzt werden und somit in Verbindung mit den serienmäßig vorhandenen Ausstattungen ein Höchstmaß an passiver Sicherheit erreichen. Damit baut Volks-

*Bild auf Doppelseite:
Der neue Polo macht immer eine gute Figur*



wagen seine Vorreiterposition auf dem Gebiet der Fahrzeugsicherheit aus und gibt die durch Produktivitätssteigerungen und Kostensenkungsmaßnahmen erreichten Einsparungen in Form von Preisreduzierungen bzw. Produktaufwertungen an die Kunden weiter. Hier sind beispielsweise die zahlreichen Sondermodelle oder die Senkung der Preise für Automobile mit TDI-Motoren und für den Passat zu nennen.

Erhebliche Fortschritte in der Produktion

Das Jahr 1994 brachte für die Produktion eine positive Trendwende. Durch die eingeleiteten Maßnahmen und erhebliche Anstrengungen konnten die Produktivität gesteigert und die Stückkosten gesenkt werden. In Verbindung mit einer beträchtlichen Reduzierung der Fixkosten leistete der Geschäftsbereich Produktion einen maßgeblichen Beitrag zur positiven Ergebnisentwicklung.

Deutliche Fortschritte wurden auch in den Qualitätsergebnissen erzielt. Durch

Umstrukturierungen und weitere Maßnahmen war es möglich, die internen Qualitätszielsetzungen weiter anzuheben und die gesteckten Ziele zu erreichen.

15 Millionen VW Golf – eine neue Rekordmarke

Mit der Fertigstellung des 15millionsten Golf beging Volkswagen im abgelaufenen Geschäftsjahr erneut ein bemerkenswertes Jubiläum. Der 10millionste Golf war nur rd. 6 Jahre früher im Juni 1988 gefertigt worden. Bisher wurden neben dem legendären VW Käfer, von dem mittlerweile fast 22 Millionen Einheiten gebaut wurden, nur noch vom Toyota Corolla und der Tin Lizzie von Ford mehr als 15 Millionen Stück gefertigt. Beim Jubiläumsfahrzeug handelte es sich um ein Modell der Sonderserie „Pink Floyd“ mit 55 kW/75 PS, das am 30. Mai 1994 im Stammwerk Wolfsburg vom Endmontageband lief. Im letzten Geschäftsjahr wurde der Golf weltweit mit einer durchschnittlichen Tagesleistung von 3.927 Wagen gefertigt, wovon allein 2.170 Einheiten in

In Zusammenarbeit mit Porsche entstand der RS 1, eine Studie zur Großraumlimousine Sharan

Wolfsburg produziert wurden. Die weiteren Fertigungsstandorte für den Golf sind Mosel, Brüssel, Bratislava, Puebla/Mexiko und Uitenhage/Südafrika.

20 Jahre Golf-Produktion – ein Bestseller feiert Geburtstag

Neben dem Produktionsjubiläum erreichte der Golf im abgelaufenen Geschäftsjahr einen weiteren Höhepunkt. Als Nachfolger des Käfers startete am 2. März 1974 die Produktion, die damit 1994 bereits seit zwanzig Jahren zum festen Bestandteil des Fertigungsprogramms bei Volkswagen gehört. Als Begründer einer neuen Klasse – der Kompaktklasse – hat der Golf seine Zuverlässigkeit, Qualität und Kontinuität in zwei Jahrzehnten unter Beweis gestellt. Ein weiterer Vorteil liegt in seiner Individualität; so konnte auch 1994 jeder Golf-Kunde aus einer Vielzahl von Ausstattungsvarianten wählen und sein Fahrzeug den eigenen Vorstellungen und Wünschen entsprechend gestalten. Die zweite Generation des Golf kam 1983 auf den Markt, bevor die dritte, derzeit

aktuelle Version des europäischen Marktführers der Öffentlichkeit 1991 auf der IAA in Frankfurt präsentiert wurde.

25 Millionen Motoren aus dem Volkswagen-Werk Salzgitter

Im Werk Salzgitter, dem Motoren-Leitwerk des Volkswagen-Konzerns, ist im August 1994 das 25millionste Triebwerk gefertigt worden. Arbeitstäglich werden an diesem Standort rd. 7.500 Aggregate für Volkswagen, Audi und Seat sowie einige externe Kunden produziert, womit er eine maßgebliche Position im Liefer- und Leistungsverbund des Konzerns einnimmt. Mit moderner Fertigungstechnik und optimierter Logistik erreichen die Motorenbauer eine hohe Produktivität und Qualität.

Qualitätsmanagementsysteme zertifiziert

Den meisten unserer europäischen Fertigungsstätten und Geschäftseinheiten wurde bereits bis Ende 1994 vom TÜV CERT bzw. von der Deutschen Gesell-

Der Passat – der Klassiker





schaft zur Zertifizierung von Qualitätsmanagementsystemen (DQS) bestätigt, daß Produktionsabläufe, Qualitätsbedingungen und Fachwissen der Mitarbeiter den Anforderungen der erst ab Januar 1996 gültigen entsprechenden Richtlinie der Europäischen Union genügen. Deren Ziel ist die systematische, wiederholbare und nachprüfbar Erzeugung von Qualität. Nach DIN ISO 9001 sind neben der Marke Audi und der Gießerei Hannover organisatorische Einheiten im Konzern, wie Vertrieb Kundendienst, Volkswagen-Markenlogistik CKD und Konzern-Qualitätsaudit, zertifiziert. Die Norm DIN ISO 9002 erfüllen die inländischen Werke Wolfsburg, Hannover, Braunschweig, Kassel, Emden, Salzgitter, Mosel und darüber hinaus die ausländischen Standorte Brüssel, Pamplona, Martorell, El Prat de Llobregat, Mladá Boleslav, Vrchiabí und Kvasiny. Außerhalb Europas wurde dem Werk in Mexiko ein Zertifikat erteilt.

Auszeichnungen für Innovationen und sparsame Verbräuche

Im zurückliegenden Geschäftsjahr erhielt Volkswagen nationale und internationale Auszeichnungen für Fahrzeuge des Modellprogramms. Damit wurden die Aktivitäten bezüglich der Fahrzeugsicherheit, des Umweltschutzes und der Weiterentwicklung der Technik von wichtigen Gremien und Zeitschriften gewürdigt.

Hervorzuheben ist der Golf Ecomatic, der in München den Energie- und Umweltpreis 1994 erhielt und von der amerikanischen Zeitschrift „Discovery“ den Preis als „herausragende Innovation“ erhielt. Von der Zeitschrift „AutoExpress“ wurde ihm die Auszeichnung „Special Honour“ für sein neues, mutiges und wegweisendes Konzept verliehen. Auch der Golf TDI war erfolgreich. Der österreichische Automobil-, Motorrad- und Touring Club hat in Kooperation mit dem ADAC eine Verbrauchs-Vergleichsfahrt veranstaltet, die der Golf TDI mit einem Durchschnittsverbrauch von 4,02 l auf hundert Kilometer als sparsamstes aller getesteten Fahrzeuge und damit als Gesamtsieger beendete. Den zweiten Platz erreichte der Seat Cordoba Diesel mit 4,37 l/100 km; der Golf Ecomatic belegte mit 4,51 l/100 km den dritten Rang.

Unternehmensbereich Nutzfahrzeuge

Erholung der Geschäftsentwicklung

Der westeuropäische Markt für leichte Nutzfahrzeuge bis zu 6 t zulässigem Gesamtgewicht entwickelte sich in den letzten Jahren ständig rückläufig. Das Rekordvolumen von 1,6 Mio. Neuzulassungen im Jahr 1989 schrumpfte 1993 aufgrund des rezessionsbedingten Einbruchs auf 1,2 Mio. Fahrzeuge. Mit der eingetretenen leichten Konjunkturerholung in den meisten westeuropäischen Staaten war 1994 allerdings erstmals wieder ein geringes Gesamtmarktwachstum von rd. 5 % zu verzeichnen. Während im westeuropäischen Ausland ein Anstieg von 7,2 % auf 984.539 Einheiten registriert wurde, ergab sich im Inland auf dem Markt für leichte Nutzfahrzeuge ein Rückgang um 2,2 % auf 273.966 Neuzulassungen.

Die Volkswagen AG erreichte im Berichtsjahr in Europa – unter Einbeziehung des Inlands – eine Steigerung der Auslieferungen um 1,5 % auf 147.607 Einheiten. Daraus resultierte ein Marktanteil von 11,7 (12,3) %. Eine deutlichere Verbesserung der Verkaufssituation in Europa wurde durch die rückläufige Entwicklung in der Bundesrepublik Deutschland verhindert. Auf dem schrumpfenden Inlandsmarkt wurden mit 86.442 Nutzfahrzeugen 2,1 % weniger als im Vorjahr verkauft; dennoch blieb der Marktanteil mit 31,6 % auf dem Niveau des Vorjahres. Im europäischen Ausland stiegen die Auslieferungen um 7,0 % auf 61.165 Modelle; der Marktanteil betrug wie im Vorjahr 6,2 %.

Weltweit erhöhten sich die Volkswagen-Nutzfahrzeug-Auslieferungen aus europäischer Fertigung um 1,2 % auf 162.867 Einheiten. Einschließlich der Tochtergesellschaften in Mexiko, Südafrika und Südamerika (AUTOLATINA) lagen die Auslieferungen von Volkswagen-Nutzfahrzeugen mit 276.129 Einheiten um 6,1 % über dem Vorjahresniveau.

Die verbesserte Weltkonjunktur wird im Geschäftsjahr 1995 insbesondere in Europa zu einer Nachfragebelebung im Bereich der leichten Nutzfahrzeuge führen. Zusätzlich wird sich die zum Jahresende 1994 verbesserte Auftrags- und Lagerbestandssituation günstig auswirken, so daß wir für das laufende Jahr steigende Verkaufszahlen und einen insgesamt positiven Geschäftsverlauf

erwarten. Die hervorragende Marktposition unserer Nutzfahrzeuge wird durch umfangreiche Modellpflegemaßnahmen, neue Produktvarianten und sicherheitssteigernde Ausstattungsmöglichkeiten stabilisiert bzw. weiter ausgebaut.

Das bisherige Angebot von leichten Nutzfahrzeugen in Deutschland wird im ersten Halbjahr 1995 durch den L 80 – einen 7,5-t-Lkw – nach oben erweitert. Hierbei handelt es sich um ein Fahrzeug, das die AUTOLATINA aus Brasilien als Fahrgestell mit Fahrerhaus exportiert und das in Deutschland durch diverse Aufbauten entsprechend den Kundenwünschen komplettiert wird. Die Übernahme dieses Modells in das Verkaufsprogramm unterstreicht den Anspruch, Volkswagen als Nutzfahrzeug-Spezialisten sowohl auf der Hersteller- als auch auf der Handelsebene weiter zu profilieren.

Wesentlicher Bestandteil der Produktstrategie von Volkswagen im Bereich der leichten Nutzfahrzeuge ist die Absicherung des Geschäfts durch die Ablösung des bisherigen Lasttransporters LT 1 durch den LT 2. Dazu haben sich die Volkswagen AG und die Mercedes-Benz AG im zurückliegenden Jahr zu einer Zusammenarbeit entschlossen.

Im Rahmen des Generationenvertrages wechselten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter anderer Fertigungsstätten – vor allem aus Emden – nach Hannover. Gleichzeitig wurde zum Jahresende 1994 entschieden, für einen befristeten Zeitraum Teilumfänge der T4-Endmontage in das Werk Emden zu verlagern. Parallel dazu werden dort Fertigungseinrichtungen für die Produktion des Volkswagen Taro installiert, so daß nach Beendigung der befristeten T4-Verlagerung die Taro-Produktion aufgenommen werden kann. Damit macht Volkswagen mit seinem Anspruch ernst, nicht nur „die Menschen zur Arbeit“, sondern auch „die Arbeit zu den Menschen“ zu bringen. Durch diese Mobilität innerhalb der Volkswagen AG sowie weitergehende Maßnahmen auf dem Gebiet des Outsourcings wird es im laufenden Jahr für rd. 1.000 Beschäftigte, die mindestens 55 Jahre alt sind, möglich, ebenfalls vorzeitig aus dem Unternehmen auszuscheiden.

Marke Volkswagen

Wesentliche Zahlen		1994	1993	%
Umsatz	Mio. DM	47.385	45.855	+ 3,3
Produktion	Automobile	1.392.558	1.240.124	+ 12,3
Absatz an Händler	Automobile	1.559.485	1.466.605	+ 6,3
Belegschaft	am Jahresende	125.237	121.918	+ 2,7
Investitionen	Mio. DM	5.902	2.605	x

Volkswagen-Sachsen-Gesellschaften

Im Berichtsjahr erwarb die Volkswagen AG rückwirkend zum 1. Januar 1993 den Anteil der Treuhandanstalt, Berlin, an der Sächsischen Automobilbau GmbH. Diese Übernahme wurde von der Europäischen Kommission im Rahmen der Fusionskontrolle genehmigt. Damit umfaßt das Volkswagen-Projekt in Sachsen jetzt drei

100%ige Tochtergesellschaften: die Sächsische Automobilbau GmbH, die Volkswagen Sachsen GmbH und die Volkswagen Sachsen Immobilienverwaltungs GmbH. Die Gesellschaften sind durch umfangreiche Liefer- und Leistungsbeziehungen wirtschaftlich eng miteinander verbunden.

Volkswagen-Gesellschaften in den neuen Bundesländern

Wesentliche Zahlen*		1994	1993	%
Umsatz	Mio. DM	1.987	1.479	+ 34,4
Produktion	Automobile	90.100	72.923	+ 23,6
Absatz	Automobile	90.351	72.867	+ 24,0
Belegschaft	am Jahresende	3.198	3.296	- 3,0
Investitionen	Mio. DM	379	469	- 19,2

* Die Zahlen sind in konsolidierter Form dargestellt; die Vorjahreswerte wurden angepaßt.

Das Umsatzvolumen der Volkswagen-Sachsen-Gesellschaften erhöhte sich 1994 um 34,4 % auf 1.987 Mio. DM. Sie produzierten im Berichtsjahr 90.100 Golf-Modelle, davon 1.469 Ecomatic-Fahrzeuge, die ausschließlich in Mosel hergestellt werden. Erstmals wurde an diesem Standort auch die serienmäßige Fertigung des Elektro-Golf „CitySTROMer“ aufgenommen.

Im Berichtsjahr übernahm die Motorenfertigung in Chemnitz neben der bereits bestehenden Produktion von Rumpfmotoren für den Konzernverbund und der Herstellung von kompletten Aggregaten für die Fahrzeugmontage in Mosel zusätzlich die Belieferung der Werke Wolfsburg und Brüssel mit fertigen Motoren. Dabei wurde die Produktion auf die neuen 1,05-, 1,4- und 1,6-Liter-Aggregate umgestellt. Insgesamt wurden 1994 in Chemnitz 152.151 Komplett- und 131.730 Rumpfmotoren produziert. Außerdem begann

der Aufbau einer neuen Fertigungslinie für 4-Ventil-Zylinderköpfe, die im ersten Halbjahr 1995 mit der Serienfertigung beginnen soll. Die ebenfalls unter dem Dach der Volkswagen Sachsen GmbH operierende Zylinderkopffertigung Eisenach produzierte im abgelaufenen Geschäftsjahr 212.419 Einheiten.

Die Volkswagen-Gesellschaften in den neuen Bundesländern beschäftigten zum Jahresende 1994 an den Standorten Mosel, Chemnitz und Eisenach insgesamt 3.198 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Einschließlich der Händlerorganisation sowie der 118 Zulieferbetriebe hat Volkswagen in den letzten Jahren mehr als 34.000 Arbeitsplätze in den neuen Bundesländern geschaffen bzw. gesichert. Bis zum Jahresende wurden für das bereits seit 1990 laufende Volkswagen-Projekt insgesamt 2,3 Mrd. DM investiert.

Das 1991 aufgenommene „Beihilfeverfahren“ wurde 1994 von der Kommission der Europäischen Union teilweise abgeschlossen. Sie genehmigte Investitionszuschüsse und -zulagen sowie Verlustausgleichszahlungen für die Sächsische Automobilbau GmbH und für den Ausbau der bestehenden Motorenfertigung in Chemnitz. Darüber hinaus prüfte und genehmigte die Kommission die Zahlungen der Treuhandanstalt für Sanierungs- und Qualitätssicherungsmaßnahmen sowie die Kaufpreise für die von der Volkswagen Sachsen GmbH erworbene Motoren- und Zylinderkopffertigung und für den Treuhandanteil an der Sächsischen Automobilbau GmbH.

Insbesondere aufgrund von Sonderabschreibungen wiesen die Volkswagen Sachsen GmbH und die Volkswagen Sachsen Immobilienverwaltungs GmbH negative Ergebnisse aus. Diese wurden im Rahmen der bestehenden Beherrschungs- und Gewinnabführungsverträge von der Volkswagen AG ausgeglichen. Demgegenüber erzielte die Sächsische Automobilbau GmbH ein positives Ergebnis.

Volkswagen Bruxelles S.A.

Wesentliche Zahlen		1994	1993	%
Umsatz	Mio. DM	3.226	3.109	+ 3,7
Produktion	Automobile	169.930	165.835	+ 2,5
Absatz	Automobile	169.930	165.835	+ 2,5
Belegschaft	am Jahresende	5.820	5.889	- 1,2
Investitionen	Mio. DM	39	82	- 51,8

Bei der Volkswagen Bruxelles S.A. kam es im September 1994 zu einer 17tägigen streikbedingten Fertigungsunterbrechung, die einen Produktionsausfall von rd. 20.000 Fahrzeugen zur Folge hatte. Dennoch steigerte die Gesellschaft im zurückliegenden Geschäftsjahr ihr Produktionsvolumen auf 169.930 Einheiten. Davon entfielen 141.800 auf Golf- und 28.130 auf Passat-Modelle. Arbeitstäglich wurden 924 (887) Wagen gefertigt.

Die Belegschaftszahl blieb mit 5.820 Personen auf dem Niveau des Vorjahres. Dies führte aufgrund des höheren Fertigungsvolumens zu einer Produktivitätssteigerung. Wie bereits in den letzten

Volkswagen Bratislava, spol. s r.o.

Der Volkswagen-Konzern verfügt mit der 1991 gegründeten Volkswagen Bratislava in der Slowakei über einen weiteren kostengünstigen und strategisch bedeutsamen Fertigungsstandort in Zentraleuropa. Ende 1994 hat die Volkswagen AG von der Bratislavské Automobilové Závody, a. s. (BAZ) deren restliche Anteile an der Volkswagen Bratislava, spol. s r.o. – die damit eine 100%ige Tochtergesellschaft der Volkswagen AG ist – übernommen. Die Gesellschaft erweiterte im abgelaufenen Geschäftsjahr ihr Produktionsprogramm und fertigte 5.030 Passat-Fahrzeuge und erstmals auch 843 Golf-Modelle. Darüber hinaus stellte sie 47.201 Getriebeteile her. Die Mittel für die Produktionsausweitung wurden u. a. durch eine 1994 durchgeführte Kapitalerhöhung bereitgestellt. Durch die expansive Geschäftsentwicklung erhöhte sich die Zahl der Beschäftigten zum Jahresende auf 808 Personen (+ 71,9 %). Die Umsatzerlöse stiegen auf 200 (83) Mio. DM.

Die Volkswagen Bratislava wies im abgelaufenen Geschäftsjahr ein positives Ergebnis aus.

Jahren, entfiel der überwiegende Teil des Investitionsvolumens der Volkswagen Bruxelles S.A. auf die Fertigstellung der neuen Lackiererei, die zukünftig durch spezielle Techniken eine noch umweltfreundlichere Fahrzeugproduktion ermöglicht.

Die Gesellschaft erwirtschaftete im abgeschlossenen Geschäftsjahr einen Gewinn.

V.A.G France S.A.

Wesentliche Zahlen		1994	1993	%
Umsatz	Mio. DM	3.643	3.149	+ 15,7
Absatz an Händler	Automobile	138.871	121.087	+ 14,7
Belegschaft	am Jahresende	711	778	- 8,6
Investitionen	Mio. DM	2	7	- 72,3

Die konjunkturbelebenden Maßnahmen der Regierung wirkten sich im Berichtsjahr – insbesondere in den unteren Fahrzeugklassen – positiv auf den französischen Automobilmarkt aus, der einen Zuwachs von 14,6 % erreichte. Allerdings konnte die V.A.G France wegen des Modellwechsels beim Polo an der von der Regierung eingeführten Verschrottungsprämie nur unterdurchschnittlich partizipieren.

Die Gesellschaft lieferte mit 124.291 Volkswagen- und Audi-Modellen 1,8 % weniger Fahrzeuge an Kunden aus als im Jahr 1993. Die seit dem 1. April 1994

organisatorisch integrierte Marke Škoda verkaufte 8.557 Automobile (+ 59,7 %). Im Jahr 1995 soll auch der Importeur der Marke Seat in den Geschäftsablauf einbezogen werden. Im Berichtszeitraum verkaufte er 38.026 Wagen (+ 15,5 %). Der Pkw-Marktanteil des Volkswagen-Konzerns in Frankreich sank auf 8,0 (8,6) %; der Anteil am verbesserten Markt der leichten Nutzfahrzeuge reduzierte sich auf 1,7 (1,9) %.

Unsere französische Tochtergesellschaft erwirtschaftete einen Überschuß.

AUTOGERMA S.p.A.

Wesentliche Zahlen		1994	1993	%
Umsatz	Mio. DM	4.182	4.123	+ 1,4
Absatz an Händler	Automobile	197.839	200.242	- 1,2
Belegschaft	am Jahresende	543	486	+ 11,7
Investitionen	Mio. DM	98	6	x

Die anhaltend rezessive Entwicklung in Italien führte im abgelaufenen Geschäftsjahr zu einem weiteren Rückgang des Pkw-Marktes um 2,7 % auf 1,6 Mio. Fahrzeuge. Hiervon war auch unsere italienische Tochtergesellschaft aufgrund der anhaltenden Schwäche der Lira betroffen.

Die AUTOGERMA lieferte im Berichtsjahr insgesamt 217.841 Automobile an Kunden aus. Dabei verminderten sich die Verkäufe von Volkswagen-Modellen um

26,7 % auf 127.938 Einheiten, die Auslieferungen von Audi blieben mit 40.114 Fahrzeugen (+ 0,1 %) auf dem Niveau des Vorjahres. Auf die 1994 erstmals in den Geschäftsablauf einbezogenen Marken Seat und Škoda entfielen 49.789 Wagen. Die Gesellschaft erzielte einen Marktanteil von 11,7 %.

Für 1994 wies die AUTOGERMA ein positives Ergebnis aus. Nach Landesrecht schloß sie jedoch mit einem Verlust ab.

Volkswagen Navarra, S.A.

Das Seat-Werk Pamplona wurde bereits im Dezember 1993 im Zuge des Sanierungskonzepts aus der SEAT, S.A. ausgegliedert und unter dem Namen Fábrica Navarra de Automóviles, S.A. an die Volkswagen-Audi-España, S.A. übertragen. Im April 1994 wurde die Gesellschaft, die seit Dezember des Berichtsjahres den Namen Volkswagen Navarra, S.A. trägt, von der

Volkswagen AG übernommen. Im Gesamtjahr erzielte die Gesellschaft einen Umsatz von 1,9 Mrd. DM und produzierte 145.784 Polo-Modelle; davon entfielen 75.014 Einheiten auf den neuen Polo, der seit Juni 1994 an diesem Standort gefertigt wird.

Die Volkswagen Navarra, S.A. wies im Berichtsjahr einen Gewinn aus.



V.A.G (United Kingdom) Ltd.

Wesentliche Zahlen		1994	1993	%
Umsatz	Mio. DM	3.307	2.744	+ 20,5
Absatz an Händler	Automobile	108.262	92.421	+ 17,1
Belegschaft	am Jahresende	433	619	- 30,0
Investitionen	Mio. DM	1	188	- 99,2

Der Automobilmarkt Großbritanniens wuchs im abgelaufenen Jahr von 1,8 auf 1,9 Mio. Fahrzeuge. Die Auslieferungen der V.A.G (United Kingdom) Ltd. an Kunden erhöhten sich um 17,9 % auf 109.376 Volkswagen- und Audi-Modelle. Die im Berichtsjahr noch eigenständigen Importeure der Marken Seat und Škoda verkauften 25.939 Fahrzeuge (+ 41,1 %). Der Pkw-Marktanteil des Volkswagen-Konzerns lag bei 6,4 (5,7) %. Im Nutzfahrzeuggeschäft wurde ein Anteil von 4,8 (4,4) % erzielt.

Zum Ende des Jahres 1994 wurden die Anteile der V.A.G (United Kingdom) Ltd. – bisher eine 100%ige Tochtergesellschaft der in Validpress Ltd. umbenannten Volkswagen Group Holdings (UK) Ltd. – vollständig auf die Volkswagen AG übertragen. Wie auch bei der AUTOGERMA sollen im laufenden Geschäftsjahr die Importeure für Seat und Škoda in die V.A.G (United Kingdom) Ltd. integriert werden.

Die Gesellschaft schloß das Geschäftsjahr 1994 mit einem ausgeglichenen Ergebnis ab.

Europcar International S.A.

An der Holdinggesellschaft Europcar International S.A. sind die Volkswagen AG und die Compagnie Internationale des Wagons-Lits et du Tourisme S.A., welche sich mehrheitlich im Besitz der Accor S.A. befindet, zu jeweils 50 % beteiligt. In Europa ist Europcar eine der führenden Autovermietgesellschaften, die in neun Ländern mit eigenen Tochtergesellschaften vertreten ist. Weltweit ist die Gesellschaft mit ihren Kooperationspartnern – National in den USA, Tilden in Kanada und Nippon Rent-a-Car in Japan – mit 5.000 Vermietstationen in 130 Ländern vertreten.

Die im Jahr 1993 rezessive wirtschaftliche Entwicklung hielt auch zu Beginn des zurückliegenden Geschäftsjahres in den meisten europäischen Ländern noch an. Mit der im weiteren Jahresverlauf einsetzenden Erholung verzeichnete auch die Europcar-Gruppe eine Belebung der Vermietnachfrage. Insbesondere der Geschäftsbereich Tourismus entwickelte sich günstiger, während der Bereich Geschäftsreiseverkehr erst zum Ende des Berichtsjahres Erholungstendenzen aufwies. Der in der Rezessionsphase weiter verstärkte Preisdruck für Vermietprodukte konnte

trotz des wieder gestiegenen Volumens nicht wesentlich reduziert werden, da sich der Wettbewerb um Marktanteile und Kunden in der Autovermietbranche mit unverminderter Härte fortsetzte.

Neben den Marktstrategien zur Erhöhung der Flottenauslastung und der Optimierung des Einsatzes der Fahrzeuge stand im Berichtsjahr die europaweite Einführung des integrierten EDV-Vermietsystems GreenWay im Mittelpunkt. Dieses führte in der Einführungsphase zu erheblichen Aufwendungen. Die Europcar-Gruppe erwartet von der Nutzung und dem weiteren Ausbau dieses EDV-Systems in den Folgejahren erhebliche Kostensenkungen und somit eine günstigere Ertragslage, die über ein noch attraktiveres Angebot und eine weitere Verbesserung des Service den Kunden zugute kommen soll.

Aufgrund der hohen Belastungen schloß die Gesellschaft das Geschäftsjahr 1994 mit einem negativen Ergebnis ab. Die schwierige Lage im Vermietgeschäft auf wichtigen europäischen Märkten und die derzeitige Unternehmenssituation machen eine Neuordnung der Europcar-Gruppe notwendig.





Wesentliche Zahlen		1994	1993	%
Umsatz	Mio. DM	13.476	12.554	+ 7,3
Produktion	Automobile	354.610	340.956	+ 4,0
Absatz an Händler	Automobile	356.825	339.337	+ 5,2
Belegschaft	am Jahresende	31.588	33.031	- 4,4
Investitionen	Mio. DM	1.513	784	+ 92,9

Audi startet in ein neues automobiles Zeitalter

Die Verantwortung für die kommenden Generationen verpflichtet zu umweltbewußtem Denken und Handeln. Audi zeigt mit dem Einsatz neuer Werkstoffe und noch effizienterer Motorenkonzepte den Weg für ökologisch orientierte Automobile auf. Die Quantensprünge sind bei den neuen Modellen Audi A8, Audi A6 und Audi A4 erfahrbar. Auch das TDI-Prinzip (Turbodiesel-Direkteinspritzer) ist eine zukunftsweisende Technik, die ohne Verzicht auf Mobilität Ressourcen schont.

Die flächendeckende Einführung von Gruppenarbeit und neuen Führungsstrukturen in Verbindung mit einem einheitlichen Entgeltsystem stellt einen entscheidenden Schritt zur Schaffung innovativer Arbeitsstrukturen dar.

Der Audi A8 erfüllt die hohen Erwartungen

Im Frühsommer des vergangenen Jahres erfolgte die Einführung des Audi A8 auf dem deutschen und europäischen Markt. Er setzt hinsichtlich Sicherheit, Komfort, Fahrleistungen und Umweltverträglichkeit neue Maßstäbe in der automobilen Oberklasse. Mit dem erfolgreichen Einsatz von Aluminium wurde die bislang stetig steigende Gewichtsspirale erstmals umgekehrt. Dieser Werkstoff bringt zudem durch seine vorbildliche Gesamtenergiebilanz und Wiederverwertbarkeit deutliche Vorteile für die Umwelt. Für die Insassen bietet der Audi-Space-Frame in Kombina-

tion mit der neuen Verbundbauweise ein Höchstmaß an Sicherheit.

Als Variante zum 4,2-Liter-V8-Viertürer erhielt der A8 den bewährten 2,8-Liter-V6-Motor mit 128 kW/174 PS, der auch in einem frontgetriebenen Modell verfügbar ist. Die Erweiterung der umfangreichen Serienausstattung um eine Ultraschall-Innenraumüberwachung für alle A8-Modelle ist in Verbindung mit der elektronischen Wegfahrsperre, die bei sämtlichen Audi-Modellen serienmäßig ist, ein umfassender Diebstahlschutz.

Unter zehn Alternativen wählte die „Auto Zeitung“ den Audi A8 zur besten Neuerung des Jahres 1994. Im Rahmen eines Wettbewerbs der Zeitung „Bild am Sonntag“ zeichneten prominente Persönlichkeiten das Fahrzeug mit dem „Goldenen Lenkrad 1994“ in der Top-Klasse aus. Ein überaus positives Presse-echo und die hervorragende Kundenresonanz zeigen, daß es sich für die Kunden und Audi gelohnt hat, einen neuen Weg im Automobilbau zu gehen.

Der Audi A6 – die Summe der Erfahrungen

Der Audi A6 – die Weiterentwicklung des Audi 100 – setzt Maßstäbe und verwirklicht den Vorsprung durch Technik. Seine markante Frontpartie, fließende weiche Linien im Heckbereich und das elegante Erscheinungsbild sind gepaart mit wegweisender Technik. Ihn kennzeichnen ein großzügiges Platzangebot, viel Komfort sowie ein hohes Maß an aktiver

*Bild auf Doppelseite:
Der neue Audi A4 besticht durch
Eleganz und intelligenten Einsatz
neuester Technologie*

und passiver Sicherheit. Der A6 hat durch die umfangreichere gehobene Grundausstattung, z. B. Zentralverriegelung, verstellbares Lenkrad und vier Voll-Kopfstützen, an Wert gewonnen, während der Preis nahezu unverändert blieb. Der serienmäßige Fahrer- und Beifahrerairbag sowie die Gurtautomaten mit Kindersicherung an Beifahrer- und Fondsitzen sind zwei wichtige Sicherheitselemente.

Neben der klassischen Eleganz der repräsentativen Stufenhecklimousine überzeugt der vielseitige Avant durch seinen dynamischen Auftritt. Die in zwei Motorisierungsvarianten erhältlichen S6-Modelle unterscheiden sich sowohl als Stufenhecklimousine wie auch als Avant durch ihr eigenständiges, kraftvolles Styling von ihrer A6-Basis.

Die insgesamt neun Motorisierungen von 66 kW/90 PS im TDI bis zu 213 kW/290 PS im S6 4.2 mit quattro-Antrieb decken ein ungewöhnlich breites Leistungsspektrum ab.

Innovatives Dieselprogramm für den A6 erweitert

Basierend auf dem 2,5-Liter-Fünfzylinder-TDI-Motor, entwickelte Audi ein stärkeres Dieselmotor mit 103 kW/140 PS. Sein maximales Drehmoment von 290 Nm (Newton-Meter) wird bei 1.900 U/min erreicht und beträgt bei 3.000 U/min immer noch 280 Nm. Dieses neue Aggregat besitzt eine erstaunlich hohe Elastizität und ermöglicht Fahrleistungen, die für Diesel-Fahrzeuge bisher untypisch waren: eine Beschleunigung von 0 auf 100 km/h in 9,9 Sekunden sowie eine Höchstgeschwindigkeit von 208 km/h. TDI-typisch ist dagegen der geringe Verbrauch: zwischen 4,4 l bei konstant 90 km/h und 7,5 l im Stadtzyklus mit serienmäßigem 6-Gang-Getriebe.

Gleichzeitig erreichen alle TDI-Modelle von Audi bei hoher Ökonomie niedrige Schadstoffwerte. Schon heute unterschreiten sie die von der EU für 1996 vorgesehenen Abgasgrenzwerte für direkteinspritzende Dieselmotoren.

Der Audi A6 sichert den „Vorsprung durch Technik“



Der neue Audi A4

Der Audi 80 avancierte seit dem Produktionsbeginn im Jahre 1972 zum erfolgreichsten Modell der Produktpalette. Bislang wurden über 4 Millionen Fahrzeuge verkauft. Die mittlerweile fünfte Generation des Audi 80 heißt, entsprechend der neuen Namensgebung, Audi A4.

Das dynamische Erscheinungsbild wird durch die Keilform mit tiefgezogener Front und das aerodynamisch ausgebildete kurze Heck geprägt. Die Serienausstattung reicht unter anderem vom Fahrer- und Beifahrerairbag über ABS und Zentralverriegelung bis zu elektrisch verstellbaren Außenspiegeln. Die neue Vierlenker-Vorderachse, die bereits im A8 eingesetzt wurde, sorgt für eine hohe Lenkpräzision und Laufruhe. Das Fahrzeuggewicht reduzierte sich dennoch um bis zu 45 kg. Audi kehrte damit ein weiteres Mal die Gewichtsspirale um. In Kombination mit der neuen und optimierten Motorenpalette führte dies zu deutlichen Verbrauchs- und Schadstoffreduzierungen. Die Außen-

maße des Audi A4 blieben nahezu unverändert; gleichzeitig wurde jedoch das Raumgefühl durch größere Bewegungsfreiheit gesteigert. Neben den neuen Motoren und dem optimierten Fahrwerk vermittelt eine Vielzahl von intelligenten Detaillösungen dem Fahrer und den Insassen ein hohes Maß an Fahrvergnügen.

Fünfventiltechnik exklusiv im Audi A4

Eine neue Generation von Vierzylinder-Ottomotoren mit Fünfventiltechnik kam erstmals im Audi A4 zum Einsatz. Mit dieser Technik werden durch größtmögliche Strömungsquerschnitte im Zylinderkopf ein hoher Wirkungsgrad, größere Laufruhe und ein besserer Drehmomentverlauf im unteren Drehzahlbereich erreicht. Die gedämpfte Akustik und die geringeren Abgasemissionen sind ein deutliches Plus für die Umwelt. Zusätzlich trägt das geringere Gewicht zu den günstigen Verbrauchswerten bei. Die Fertigung der neuen Aggregate erfolgt seit Mitte 1994 bei der AUDI HUNGARIA MOTOR Kft., Győr, mit einer exakten zeit-

Fortschrittlicher kann Exklusivität nicht sein – der Audi A8 mit Aluminium-Karosserie



lichen Synchronisierung mit dem Produktionsanlauf des Audi A4 in Ingolstadt.

Avant RS2 – Audi und Porsche in einem

Mit dem Kompakt-Kombi Avant RS2 beschreitet Audi neue Wege. Dieses gemeinsam mit Porsche entwickelte Fahrzeug vereint die Charakteristika eines Hochleistungssportwagens mit der Funktionalität eines Familienautomobils. Audi liefert die bereits lackierte Karosserie, die von Porsche mit individuell entwickelten Komponenten ergänzt wird. Während Audi den Großteil der Montageumfänge leistet, übernimmt Porsche das Fahrzeugfinish. Seit der Markteinführung im April 1994 wurden 1.623 Avant RS2 an Kunden ausgeliefert.

Audi im Aufwind

Die zunehmende Belebung der Wirtschaft auf den europäischen Hauptabsatzmärkten führte 1994 zu einer allgemeinen Trendwende im Automobilgeschäft. Mit weltweit 376.141 Auslieferungen an Kunden (+ 5,2 %) profitierte auch die AUDI AG von dieser Nachfrageerholung. Der leichte Rückgang der Verkäufe im Inland auf 160.803 (- 1,8 %) Fahrzeuge resultierte aus dem zur Jahresmitte gestarteten Wechsel zu den Modellen A8, A6 und später A4.

Einen deutlichen Auftrieb erlebte das Exportgeschäft, das die Einbußen im Inland überkompensierte. Der Verkauf von Audi-Modellen auf den westeuropäischen Exportmärkten erhöhte sich um 7,4 % auf 159.927 Einheiten. Auf dem erholten US-Markt gelang eine Verkaufssteigerung um 0,4 % auf 12.577 Wagen. In Japan knüpfte Audi mit den Vertriebspartnern „Duo“ und „Fahren“ an die früheren Erfolge an und verbesserte die Auslieferungen um 46,4 % auf 6.186 Automobile. Wichtigster außereuropäischer Markt war erneut China. In Zusammenarbeit mit der „First Automobile Works“ wurden 20.368 Fahrzeuge an Kunden ausgeliefert. Die übrigen Exportmärkte verzeichneten einen Anstieg um 55,2 % auf 16.280 Einheiten.

Die Produktion lag mit 354.610 Fahrzeugen um 4,0 % über dem Vorjahresvolumen; davon wurden 2.021 Avant RS2 in Zusammenarbeit mit Porsche gefertigt. In den Monaten Januar und Februar 1994 wurde aufgrund der nur sehr zögerlichen Belebung der Nachfrage an 15 Tagen

Kurzarbeit in Ingolstadt und Neckarsulm durchgeführt. Die Motorenproduktion erreichte 525.600 Einheiten (+ 6,3 %).

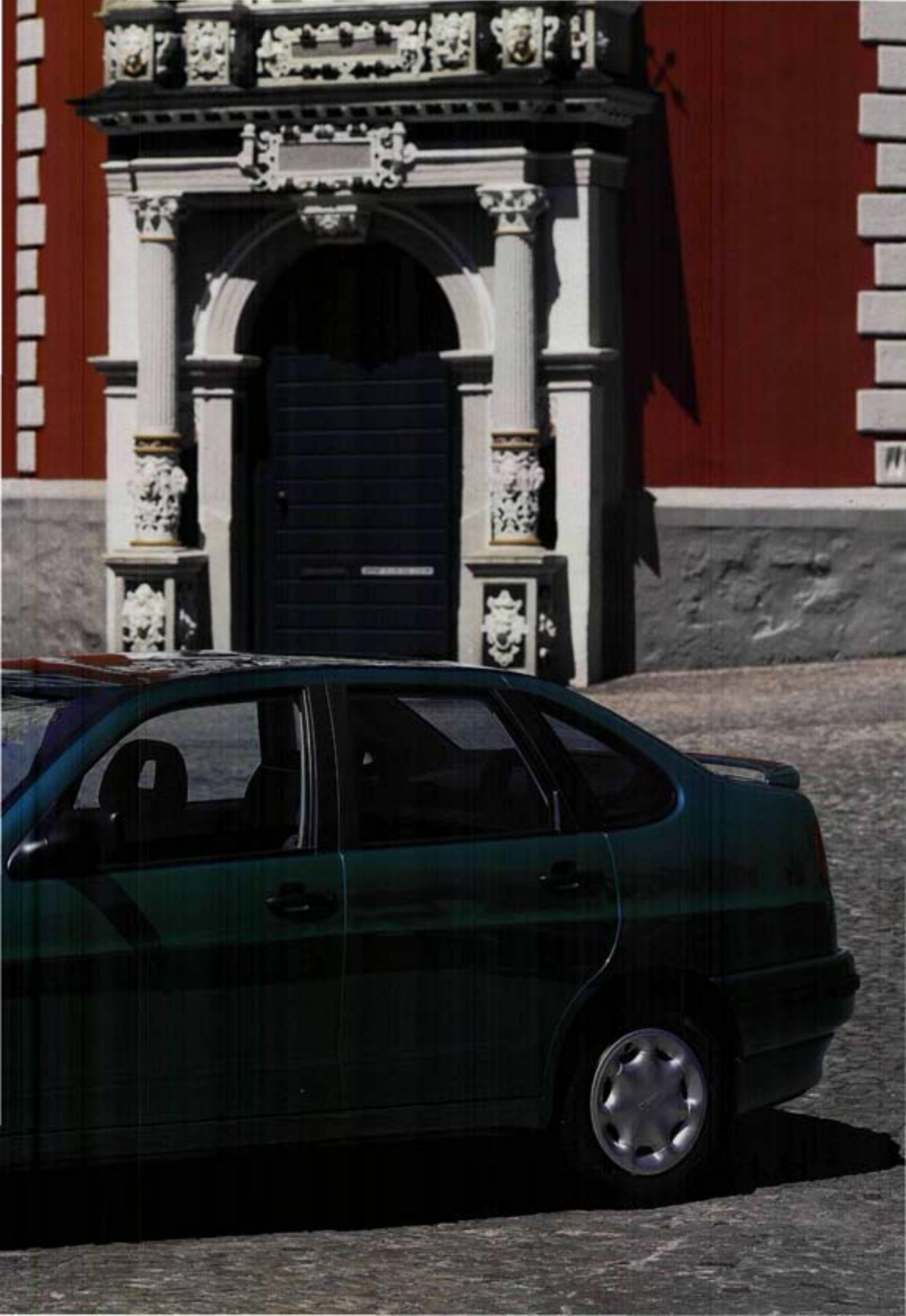
Zur notwendigen Anpassung der Personalkapazitäten bei gleichzeitiger Sicherung der Arbeitsplätze beschlossen die Unternehmensleitung und die Arbeitnehmervertretung zum 1. April 1994 ein Beschäftigungspaket. Entsprechend der Arbeitszeitverkürzung um 10 % wird das Jahresentgelt gekürzt. Innerhalb des Beschäftigungspakets bleiben die bestehenden Arbeitszeitregelungen in ihrer Grundstruktur erhalten. Durch die weiterhin ausschließlich mit sozialverträglichen Mitteln durchgeführte Personalanpassung verringerte sich die Belegschaft um 4,4 % auf 31.588 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Die AUDI AG realisierte im vergangenen Jahr mit 1,5 Mrd. DM das größte Investitionsvolumen ihrer Geschichte. Der überwiegende Teil wurde für den Ausbau der Produktpalette aufgewendet; zusätzlich bildete das Motorenwerk in Ungarn einen Schwerpunkt. Die Investitionen in die Lackierereien in Neckarsulm und Ingolstadt dienten dem Umweltschutz und der weiteren Qualitätsverbesserung der Produkte.

Das leicht gestiegene Absatzvolumen führte zu einer Zunahme der Umsatzerlöse auf 13,5 Mrd. DM (+ 7,3 %). Durch das Beschäftigungspaket wurden insbesondere die Personalkosten erheblich reduziert. Die AUDI AG schloß das abgelaufene Geschäftsjahr mit einem Gewinn von 30 Mio. DM ab, während 1993 noch ein Verlust nach Steuern von 89 Mio. DM ausgewiesen wurde.

Audi hat die Zeit des konjunkturellen Tiefs genutzt, um dem zunehmenden Wettbewerbsdruck erfolgreich zu begegnen. Die Kosten wurden entscheidend gesenkt und effizientere Arbeitsstrukturen eingeführt. Die Belebung der Weltwirtschaft sowie die überaus positive Kundenresonanz auf das attraktive neue Audi-Modellprogramm geben Anlaß, optimistisch in die Zukunft zu blicken.





Wesentliche Zahlen		1994*	1993	%
Umsatz**	Mio. DM	8.966	7.894	+ 13,6
Produktion**	Automobile	313.690	472.978	- 33,7
Absatz an Händler**	Automobile	539.836	512.539	+ 5,3
Belegschaft	am Jahresende	15.383	23.281	- 33,9
Investitionen	Mio. DM	321	999	- 67,8

*Im Berichtsjahr sind die Daten der ausgegliederten Gesellschaften nicht mehr enthalten.
 **Die von der Volkswagen Navarra, S.A. gefertigten Polo-Modelle sind zwar in der Produktionszahl des Jahres 1994 nicht mehr enthalten, werden aber weiterhin von Seat an die Volkswagen AG abgesetzt. Die Anzahl der von Seat gefertigten Fahrzeuge erhöhte sich um 5,7 %.

Die wirtschaftliche Lage

Nach einem Rückgang des Bruttosozialprodukts im Vorjahr setzte 1994 eine Stabilisierung der ökonomischen Lage in Spanien ein. Das Konsumklima verbesserte sich seit Ende 1993, Zinsniveau und Inflationsrate waren weiter rückläufig. Auf dem Arbeitsmarkt führte das leichte Wachstum jedoch zu keiner Entlastung. Die Arbeitslosenquote erhöhte sich gegenüber dem Vorjahr von 22,7 auf 24,2 %.

Der spanische Automobilmarkt profitierte von einem Gesetz zur Erneuerung des Fahrzeugbestandes, dem „Plan Renove“. Um alte, die Umwelt stärker belastende Fahrzeuge der Verschrottung zuzuführen, zahlte der spanische Staat jedem Besitzer eines über 10 Jahre alten Automobils beim Kauf eines Neuwagens eine Verschrottungsprämie von 100.000 Peseten und ab Herbst 1994 von 80.000 Peseten für über 7 Jahre alte Fahrzeuge. Diese Regelung führte zu einer Belebung des spanischen Pkw-Marktes um 22,0 % auf 908.100 neu zugelassene Wagen.

Seat und die übrigen Marken des Volkswagen-Konzerns partizipierten an der guten Nachfrageentwicklung in Spanien. Insgesamt wurden 171.548 Fahrzeuge verkauft (+ 23,0 %), von denen 101.562 auf Seat- (+ 24,1 %), 49.210 auf Volkswagen- (+ 15,1 %), 16.167 auf Audi- (+ 31,3 %) und 4.609 auf Skoda-Modelle (+ 78,2 %) entfielen. Der Pkw-Marktanteil stieg aufgrund dieser Entwicklung um 0,2 %-Punkte auf 17,9 %.

Nach der Markteinführung der Modelle Ibiza und Cordoba im Jahr 1993 verfügt Seat über eine moderne und attraktive Produktpalette. Als Resultat der konsequenten und offensiven Produktpolitik der zurückliegenden Jahre erreichte Seat auf den westeuropäischen Märkten insgesamt einen hohen Verkaufszuwachs bei gleichzeitiger Konsolidierung der Ergebnisstruktur. In Deutschland, dem für Seat wichtigsten Exportmarkt, sanken die Auslieferungen an Kunden jedoch um 5,2 % auf 61.738 Wagen. In Frankreich erhöhte sich die Zahl der verkauften Fahrzeuge um 15,5 % auf 38.026 Modelle, und in Großbritannien wurde ein Zuwachs um 46,7 % auf 13.408 Einheiten erreicht. Ein deutlicher Anstieg von 49,0 % ergab sich auch in Portugal mit 18.336 ausgelieferten Fahrzeugen. Demgegenüber gingen auf dem abgeschwächten italienischen Automobilmarkt die Seat-Verkäufe mit 43.975 ausgelieferten Wagen um 12,5 % zurück. Insgesamt lieferte Seat im Berichtsjahr weltweit 339.717 Fahrzeuge an Kunden aus; das waren 11,9 % mehr als in der Vergleichsperiode.

Aufgrund der konjunkturellen Erholung und der verbesserten Verkaufssituation steigerte Seat im zurückliegenden Jahr das Produktionsvolumen von Seat-Modellen um 3,4 % auf 306.686 Einheiten. In der Gesamtfertigungszahl von 313.690 Automobilen für 1994 sind 7.004 Volkswagen-Modelle des City-Golf bzw. des Derby enthalten. Die der Volkswagen AG gehörende Volkswagen Navarra, S.A. in Pamplona produzierte 145.784 Polo-Fahrzeuge, die bisher in der Fertigungszahl von Seat enthalten waren.

Verlagerung des Toledo nach Martorell

Seit dem Werksurlaub 1994 produziert Seat bis auf den Marbella sämtliche Fahrzeuge des Modellprogramms im Werk Martorell. Im Hinblick auf Umweltschutz,

Arbeitsorganisation, Produktivität und Qualität nimmt dieser Fertigungsstandort eine Spitzenposition in der europäischen Automobilfertigung ein. Mit Ausnahme der für den Marbella benötigten Fertigungseinrichtungen wurden die Montageanlagen im Werk Zona Franca in Barcelona nach der Verlagerung der Produktion des Toledo nach Martorell stillgelegt. Das Präßwerk sowie die Karosserieteile- und Toledo-Komponentenfertigung verbleiben allerdings an diesem Standort und beliefern die Fabriken in Martorell und Pamplona. Daneben werden die Verwaltungsgebäude weiterhin genutzt. Es ist vorgesehen, die nicht mehr benötigten Anlagen und Gebäude der Zona Franca zum Teil Zulieferbetrieben zu übertragen, die sich in dem geplanten Industriepark ansiedeln wollen, bzw. diese Anlagen anderweitig zu verkaufen. Einige Zulieferbetriebe haben sich bereits erfolgreich in der Zona Franca angesiedelt.

Umfassendes Sanierungskonzept wird umgesetzt

Das für unsere spanische Tochtergesellschaft verabschiedete Sanierungskonzept wurde im Berichtsjahr planmäßig umgesetzt, um das angestrebte Ziel schnellstmöglich zu erreichen. Ganz wesentlich für den Erfolg sind dabei eine optimierte Vertriebssteuerung und vor allem die Senkung der Produktkosten. Im einzelnen bedeutet dies erhöhte Produktivität durch die Einführung von Produktbusinessplänen, Target Costing und Target Investment sowie die Reduzierung der Sachgemeinkosten. Anfang 1994 wurde die Mitarbeiterzahl der SEAT, S.A. durch die Frühpensionierung von über 55 Jahre alten Beschäftigten stark verringert. Im Frühjahr endeten zeitlich befristete Arbeitsverhältnisse, und im Laufe des Berichtsjahres wurde weiterhin die Möglichkeit einer längerfristigen Kurzarbeitsregelung genutzt, durch die Beschäftigungsverhältnisse bis zu 2 Jahren ruhen können. Durch diese Maßnahmen, die Ausgliederung des Werkes Pamplona und der VW FINANCE, S.A. sowie die natürliche Fluktuation verringerte sich die Anzahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zum Jahresende um 33,9 % auf 15.383 Personen.

Ein weiterer wesentlicher Bestandteil des Seat-Sanierungskonzeptes ist die Neuformulierung der Unternehmenskultur. Sie ist nunmehr gekennzeichnet durch eine flachere Hierarchie, Flexibilität, Kommunikation und Kooperation bei gleichzeitig

*Bild auf Doppelseite:
 Die flotte, kompakte Limousine Seat Cordoba ist auch außerhalb Spaniens ein Verkaufserfolg*

deutlich stärkerer Zielorientierung. Um die Informationswege zu verkürzen, wurde die Anzahl der Managementpositionen im September 1994 um über 50 % verringert. Zudem brachte der neue Tarifvertrag deutlich mehr Flexibilität für das Unternehmen; die Möglichkeit von bis zu 23 zusätzlichen Arbeitstagen je Mitarbeiter erlaubt eine schnelle Reaktion auf Nachfragesteigerungen.

Im Rahmen des Sanierungskonzepts wurde bereits im Dezember 1993 das bisherige Seat-Werk Pamplona aus der SEAT, S.A. ausgegliedert und als Fábrica Navarra de Automóviles, S.A. an die Seat-Tochtergesellschaft Volkswagen-Audi-España, S.A. veräußert. Im April des Berichtsjahres wurde die Fábrica Navarra de Automóviles, S.A. von der Volkswagen AG übernommen, bei der damit die Verantwortung für die gesamte Polo-Produktion liegt.

Am 1. Januar 1994 verkaufte die SEAT, S.A. ihre 100%ige Beteiligung an der ehemaligen FISEAT, S.A., die seit September 1994 den Namen VW FINANCE, S.A. trägt, an die Volkswagen Financial Services AG. Damit sind auch die Finanzdienstleistungsaktivitäten des Volkswagen-Konzerns in Spanien unter dem Dach der neu geschaffenen Aktiengesellschaft zusammengefaßt.

Im Mai des zurückliegenden Geschäftsjahres wurden des weiteren die Seat Italia S.p.A. einschließlich ihrer Tochtergesellschaft Seat Ricambi S.p.A. an die

AUTOGERMA S.p.A. verkauft. Der Vertrieb von Seat-Fahrzeugen in Italien erfolgt jetzt über eine „Seat-Division“ innerhalb der AUTOGERMA, was zu Synergieeffekten und erheblichen Kostenreduzierungen führte.

Die ergriffenen ergebnisverbessernden Maßnahmen wirkten sich im Berichtsjahr z. T. noch nicht voll aus, so daß die Ertragslage bei Seat 1994 noch schwierig war. Insbesondere belasteten die hohen Abschreibungen und Finanzierungsaufwendungen für das neue Werk Martorell das Ergebnis. Demgegenüber führten die erhebliche Senkung von Produkt- und Gemeinkosten sowie der Personalabbau – insbesondere in der zweiten Jahreshälfte – zu einer deutlichen Verbesserung des operativen Erfolgs, so daß Seat im Berichtsjahr einen gegenüber 1993 beträchtlich reduzierten Fehlbetrag auswies.

Kapitalschnitt durchgeführt

Aufgrund der aufgelaufenen Verluste wurde das Gezeichnete Kapital der SEAT, S.A. im April 1994 auf Null herabgesetzt. Danach erfolgten eine Kapitaleinbringung durch die Umwandlung von Forderungen der Volkswagen AG in Höhe von 1 Mrd. DM im Gegenwert von 82,3 Mrd. Peseten und eine Kapitalerhöhung um 10 Mio. Peseten durch die Volkswagen AG. Da die Minderheitsaktionäre an dieser Kapitalerhöhung nicht teilnahmen, erhöhte sich der Anteil der Volkswagen AG an der SEAT, S.A. von bisher 99,99 auf 100 %.

Seat stellte neue Modelle vor

Der Toledo wurde durch umfangreiche Verbesserungen im Innenraum und durch eine höhere Motorisierung noch attraktiver. Das Modell ist nun auch mit einem 2,0-Liter-Aggregat mit 16 Ventilen und einer Leistung von 110 kW/150 PS verfügbar. Mit diesem Motor beschleunigt das Fahrzeug in 9,5 Sekunden von 0 auf 100 km/h; es ist serienmäßig u. a. mit zwei Airbags, Klimaanlage und ABS ausgestattet.

Der Seat Ibiza ist jetzt als 3- oder 5türiges Fahrzeug in acht Motorversionen und 4 Ausstattungsvarianten lieferbar. Im Berichtsjahr wurden zwei weitere Motoren eingeführt: die sparsame 1,4-Liter-Maschine mit 44 kW/60 PS – die bisher nur für den Cordoba zur Verfügung stand – und der auf dem Genfer Automobilsalon erstmals präsentierte 1,8-Liter-16-Ventil-Motor mit elektronischer Einspritzkontrolle und einer Leistung von 95 kW/130 PS. Dieses Aggregat ist für das Topmodell der Ibiza-Reihe, den Ibiza GTI 16V, vorgesehen.

Mit diesen neuen Motorisierungsmöglichkeiten wurde das Angebotsprogramm sowohl beim Cordoba als auch beim Ibiza nach oben abgerundet. Beide Spitzenversionen verfügen über ABS, Klimaanlage, Airbag für Fahrer- und Beifahrer, elektrische Fensterheber und Zentralverriegelung.

Airbag-Offensive in Deutschland

Seat nimmt an der Airbag-Offensive des Volkswagen-Konzerns auf dem deutschen Markt teil und bietet diese Sicherheitsausstattung zu äußerst günstigen Preisen für sämtliche Versionen von Ibiza, Cordoba und Toledo an. Dabei hat sich Seat für das im Konzern bereits bewährte „Euro“-Airbag-System entschieden. Der Luftsack auf der Fahrerseite erreicht in voll aufgeblasenem Zustand ein Volumen von 35 l, beim Beifahrer sind es 65 l. In Verbindung mit dem Sicherheitsgurt wird damit ein optimaler Insassenschutz erreicht.



Das Volumenmodell der Marke Seat – der Ibiza



Kohlmarkt

3-10

Möckel

Kuchenbäckerei

Kuchenbäckerei

1-

HR

WOB-H 571



Braunschweiger Hof

ANNO DOMINI · M · DCC · XXVI ·



Wesentliche Zahlen		1994	1993	%
Umsatz	Mio. DM	1.781	1.982	- 10,1
Produktion	Automobile	173.586	219.612	- 21,0
Absatz an Händler	Automobile	179.442	229.446	- 21,8
Belegschaft	am Jahresende	15.985	17.048	- 6,2
Investitionen	Mio. DM	329	252	+ 30,3

Günstige Wirtschaftslage in der Tschechischen Republik

Im fünften Jahr nach Beginn des Umgestaltungsprozesses machte die tschechische Wirtschaft weitere Fortschritte. Nach dem Ende der umstellungsbedingten Rezession verzeichnete sie ein Wachstum des Bruttoinlandsprodukts um mehr als 2 %. Ein wichtiger Erfolg der Wirtschaftspolitik war die Senkung der Inflationsrate auf einen Jahresdurchschnitt von 10,0 %, nachdem sie im Vorjahr – allerdings unter Berücksichtigung der Anfang 1993 eingeführten Mehrwertsteuer – noch 20,8 % betragen hatte. Die von 5,2 auf 8,9 Mrd. US-Dollar gestiegenen Devisenreserven sowie der stabile Wechselkurs der Krone gegenüber den konvertiblen Währungen bilden günstige Voraussetzungen für einen Übergang zur vollen Konvertibilität der Landeswährung. Verglichen mit den anderen Reformstaaten in Mittel- und Osteuropa, war die Arbeitslosenquote mit 3,2 % sehr niedrig; sie wird allerdings bei fortschreitender Nutzung des erheblichen Rationalisierungspotentials in der Industrie ansteigen. Für die exportorientierten tschechischen Unternehmen stellen bei der Erschließung neuer Märkte der Produktivitätsvorsprung der weiter entwickelten Marktwirtschaften sowie der weltweit verschärfte Wettbewerb besondere Herausforderungen dar.

Neue Modellgeneration

Das Berichtsjahr stand für Škoda im Zeichen des Beginns einer neuen Modellgeneration. Nach knapp 7jähriger Laufzeit wurde der Favorit durch den Felicia abgelöst. Die Markteinführung in der Tschechischen Republik und in der Slowakischen Republik erfolgte im November 1994, in Deutschland im Dezember 1994 und auf den übrigen europäischen Märkten Anfang 1995. Der Škoda Felicia zeichnet sich durch ein vollständig überarbeitetes, zeitgemäßes Design aus. Die Qualität entspricht dem hohen Niveau der

Modellpalette des Volkswagen-Konzerns. Im laufenden Geschäftsjahr werden die Nachfolgemodelle des Forman und des Pick-up vorgestellt. Verbesserte Motorisierung, Robustheit, Zuverlässigkeit, intelligente technische Lösungen und ausgereifte Technik sind die Kennzeichen der neuen Generation. Hinzu kommt ein besonders attraktives Preis/Leistungsverhältnis. Mit diesen Eigenschaften wird Škoda die Stellung im gesamten Wettbewerbsumfeld festigen und weiter ausbauen. Neben der Einführung des neuen Felicia präsentiert sich Škoda mit einer neuen Corporate Identity. Ausgehend von der Modifizierung des Markenzeichens, das sich nun in den Farben Grün, Schwarz und Silber zeigt, wurden neue Corporate-Identity-Elemente entwickelt, die für eine moderne und einheitliche Händlerkennzeichnung sorgen.

Einbindung der Zulieferindustrie

Im Berichtsjahr wurde die enge Zusammenarbeit zwischen der ŠKODA, automobilová a. s. und den Lieferanten in der Tschechischen Republik und der Slowakischen Republik weiter intensiviert.

Die Qualität der Škoda-Zulieferer hat sich in den vergangenen Jahren erheblich verbessert und entspricht nunmehr internationalen Standards. Škoda bezieht rd. 80 % des Beschaffungsvolumens von Zulieferern aus der Tschechischen Republik und der Slowakischen Republik. Davon entfällt die Hälfte auf 58 Lieferanten, die Joint-ventures bzw. Greenfield-Aktivitäten ausländischer Unternehmen angehören. Die verbleibenden rd. 20 % des Beschaffungsvolumens sind Importe aus dem westeuropäischen Ausland. Der Anlauf des Felicia stellte im zurückliegenden Jahr eine große Herausforderung für Škoda und die Lieferanten dar. Dieser erste, überaus erfolgreiche Modellanlauf nach dem politischen und wirtschaftlichen Wechsel hatte eine Signalwirkung für die gesamte heimische Automobilindustrie.

*Bild auf Doppelseite:
Der Felicia von Škoda –
ebenbürtiger Herausforderer in
der Kompakt-Klasse*

Modellwechsel beeinflusste die Geschäftsentwicklung

Aufgrund des Modellwechsels wurden in den drei tschechischen Werken Mladá Boleslav, Vrchlabí und Kvasiny im zurückliegenden Jahr mit 173.586 Einheiten 21,0 % weniger Fahrzeuge als 1993 hergestellt. Bis zum Beginn der Produktionsumstellung im September lag das Fertigungsvolumen noch auf dem Vorjahresniveau. Bis zum Jahresende liefen rd. 11.000 Einheiten des neuen Modells vom Band. Arbeitstäglich fertigte Škoda 724 Wagen (889).

Die weltweiten Auslieferungen an Kunden lagen im Berichtsjahr – u. a. aufgrund des Modellwechsels – mit 183.624 um 8,6 % unter dem Vorjahreswert. In Tschechien und der Slowakei wurden 1994 insgesamt 72.930 Automobile verkauft (– 13,1 %). In der Bundesrepublik Deutschland erreichte Škoda mit 18.022 Auslieferungen nahezu das Niveau des Vorjahres (– 1,1 %). In Zentral- und Osteuropa konnten wegen verstärkter Handelshemmnisse und der Wirtschaftssituation insgesamt nur 89.840 Škoda-Fahrzeuge ausgeliefert werden (– 17,0 %). Dagegen erzielte die Gesellschaft in Westeuropa mit 63.905

verkauften Modellen einen Zuwachs um 18,3 %. Außerdem wurden neue Märkte in Mittel- und Südamerika erschlossen, die jedoch nicht ausreichten, um die Rückgänge auf anderen Märkten vollständig zu kompensieren.

Die schwierige Verkaufssituation auf einigen Automobilmärkten, die Erneuerung der Modellpalette sowie die umfangreichen Vorleistungen und Investitionen in neue Produkte und Anlagen führten 1994 zu einem negativen Ergebnis der ŠKODA, automobilová a. s.

Zum Jahresende 1994 wurden mit der tschechischen Regierung die Verhandlungen zur Anpassung des ursprünglichen Vertrags an die veränderten Rahmenbedingungen abgeschlossen und die vertraglich vereinbarten Kapitalmaßnahmen umgesetzt. Durch eine Kapitalzuführung von 350 Mio. DM und den Erwerb von Aktien für 40 Mio. DM wurde die Volkswagen AG Mehrheitsaktionär. Nach der gleichzeitig vorgenommenen Ausstattung der Vorzugsaktien mit den gleichen Rechten wie die Stammaktien beträgt der Anteil von Volkswagen am stimmberechtigten Gezeichneten Kapital nunmehr 60,3 %.



Attraktiv ist auch die charakteristische Heckansicht des Felicia

Gesamtübersicht

Wesentliche Zahlen		1994	1993	%
Umsatz	Mio. DM	7.502	6.270	+ 19,6
Produktion	Automobile	256.317	239.077	+ 7,2
Absatz an Händler	Automobile	310.926	254.439	+ 22,2
Belegschaft	am Jahresende	15.652	16.213	- 3,5
Investitionen	Mio. DM	169	231	- 27,2

Das Inkrafttreten des Abkommens über die Nordamerikanische Freihandelszone (NAFTA) am 1. Januar 1994 wirkte sich auf die wirtschaftliche Entwicklung der USA, Kanadas und Mexikos positiv aus und förderte die Belebung des Automobilmarktes. Die erheblichen Kurs-

verluste des Pesos zum Jahresende unterbrachen jedoch diese auch für Mexiko günstige Entwicklung. Der Volkswagen-Konzern erhöhte seine Auslieferungen an Kunden in der Region Nordamerika im abgelaufenen Geschäftsjahr um 20,2 % auf 297.791 Automobile.

Davon waren 284.334 Volkswagen (+ 21,4 %) und 13.457 Audi-Modelle (- 0,1 %). Die Aktivitäten von Volkswagen und Audi im Lieferverbund innerhalb der Region wurden im Berichtsjahr weiter intensiviert. Zusätzlich wurde durch die Zusammenlegung der Vertriebsorganisationen in den USA und in Kanada – unter Beibehaltung der gesellschaftsrechtlichen Verhältnisse – eine effizientere Struktur geschaffen. Insbesondere aufgrund dieser Restrukturierungsmaßnahmen nahm der Personalbestand der Volkswagen of America, Inc. und der Volkswagen Canada Inc. 1994 um 26,1 % auf insgesamt 1.595 Personen ab.

Volkswagen de Mexico, S.A. de C.V.

Wesentliche Zahlen		1994	1993	%
Umsatz	Mio. DM	4.837	4.469	+ 8,2
Produktion	Automobile	256.317	239.077	+ 7,2
Absatz an Händler	Automobile	254.812	234.362	+ 8,7
Belegschaft	am Jahresende	14.057	14.054	+ 0,0
Investitionen	Mio. DM	80	153	- 47,5

In Mexiko verlief die Wirtschaftsentwicklung bis zur drastischen Peso-Abwertung positiv. Dies wirkte sich auch auf den Automobilmarkt aus, der ein Wachstum von 3,9 % aufwies. Die Volkswagen de Mexico erzielte bei den Auslieferungen auf dem Inlandsmarkt – unter Einbeziehung des Transporters – eine unterproportionale Steigerung um 0,1 % auf 161.261 Fahrzeuge, da sie neben dem Inlandsbedarf zusätzlich die ausreichende Verfügbarkeit von Fahrzeugen auf den Exportmärkten USA und Kanada sicherstellen mußte und zudem stärkerem Konkurrenz-

druck ausgesetzt war. Dennoch wurde die Marktführerschaft in Mexiko mit einem Anteil von 35,7 % mit deutlichem Abstand zu den Wettbewerbern behauptet.

Die Modellpalette wurde um den Volkswagen Derby erweitert, der auf der Technologie des Seat Cordoba basiert. Nach der Lieferung von rd. 4.000 bei Seat hergestellten Fahrzeugen ist im Jahr 1995 die Produktion bei der Volkswagen de Mexico vorgesehen, wobei der nationale Fertigungsanteil stufenweise erhöht werden soll. Zur Erwirtschaftung von

Devisen für Importe hat der Export von Golf- und Jetta-Fahrzeugen in die USA und nach Kanada eine hohe Bedeutung; die Lieferungen in diese beiden Länder wurden im Berichtsjahr um 21,0 % auf 84.893 Modelle ausgeweitet. Darüber hinaus blieb die Gesellschaft ein wichtiger Lieferant von Komponenten, wie Achsen und Motoren, für den Konzernverbund.

Trotz der Vorbereitungen für den Fertigungsanlauf des Volkswagen Derby wurde die Produktion bei nahezu unveränderter Beschäftigtenzahl auf 256.317 Fahrzeuge gesteigert (+ 7,2 %). Dies führte im zurückliegenden Geschäftsjahr zu einer weiteren Produktivitätssteigerung der Gesellschaft von 14,4 %.

Für das Berichtsjahr wies die Volkswagen de Mexico, S.A. de C.V. nach Konzernbewertungsvorschriften ein positives Ergebnis aus, während aus dem Abschluß nach Landesrecht ein Verlust resultierte.

Volkswagen of America, Inc.

Wesentliche Zahlen		1994	1993	%
Umsatz	Mio. DM	3.565	2.215	+ 60,9
Absatz an Händler	Automobile	115.232	62.904	+ 83,2
Belegschaft	am Jahresende	804	1.237	- 35,0
Investitionen	Mio. DM	79	67	+ 17,8

Die wirtschaftliche Erholung in den USA setzte sich 1994 fort. Das Bruttoinlandsprodukt wuchs gegenüber dem Vorjahr um 4,0 %, und die Arbeitslosenquote

reduzierte sich um 0,7 %-Punkte auf 6,1 %. Von dieser positiven Gesamtentwicklung, dem gestiegenen Vertrauen der Verbraucher in die Konjunktur und dem

relativ niedrigen Zinsniveau profitierte auch der Pkw-Markt, der um 5,8 % auf 10,2 Mio. Fahrzeuge zunahm. Obwohl sich der US-Dollar im Laufe des Jahres abschwächte, verbesserten die europäischen Anbieter, insbesondere durch den verstärkten Einsatz von Verkaufsförderungsmaßnahmen, ihren Marktanteil auf 3,8 (3,2) %.

Die erfreulich gute Akzeptanz der neu eingeführten und durch attraktive Leasing-



Der Jetta trifft den Geschmack der Amerikaner

Angebote unterstützten Golf- und Jetta-Modelle sowie die im September 1994 erfolgte Vorstellung des neuen Passat führten zu einer Steigerung der Auslieferungen von Volkswagen-Fahrzeugen um 95,6 % auf 96.911 Einheiten. Die Verkäufe von Audi-Modellen nahmen im Berichtsjahr um 0,4 % auf 12.577 Wagen zu. Insgesamt lieferte die Volkswagen of America im zurückliegenden Jahr 109.488 Konzern-Modelle (+ 76,4 %) an Kunden aus und wurde damit wieder der europäische Importeur Nr. 1 auf dem US-amerikanischen Markt. Im Dezember 1994 wurde der 10millionste Volkswagen in den USA ausgeliefert. Für das Geschäftsjahr 1995 erwarten wir durch noch wettbewerbsfähigere Preise, eine Intensivierung der Marketing-Aktivitäten sowie infolge der guten Akzeptanz unserer neuen Modelle eine weitere Verbesserung der Marktposition.

Für 1994 wies die Volkswagen of America, Inc. auch aufgrund von Zinssatzanpassungen bei der Ermittlung von Rückstellungen ein negatives Ergebnis aus.

Volkswagen Canada Inc.

Wesentliche Zahlen		1994	1993	%
Umsatz	Mio. DM	848	919	- 7,8
Absatz an Händler	Automobile	25.775	27.336	- 5,7
Belegschaft	am Jahresende	791	922	- 14,2
Investitionen	Mio. DM	9	11	- 19,3

Die gesamtwirtschaftliche Lage Kanadas verbesserte sich 1994 nicht nachhaltig, was auch durch innenpolitische Unsicherheiten bedingt war. Der Automobilmarkt verzeichnete gegenüber dem Vorjahr dennoch ein Wachstum um 1,5 %, von dem jedoch vor allem die amerikanischen Anbieter profitierten.

Die Volkswagen Canada steigerte ihre Auslieferungen um 9,7 % auf 27.042 Wagen. Dabei erhöhten sich die Verkäufe von Volkswagen um 10,3 % auf 26.162

Automobile – insbesondere aufgrund der positiven Marktaufnahme der neuen Golf- und Jetta-Modelle –, während Audi einen Rückgang auf 880 Fahrzeuge verzeichnete (- 7,1 %). Durch den im Vergleich zum Wachstum des Pkw-Marktes überproportionalen Anstieg der Gesamt-Auslieferungen von Konzern-Modellen stieg der Marktanteil um 0,5 %-Punkte auf 3,6 %.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr wies die Gesellschaft einen Verlust aus.

Gesamtübersicht

Wesentliche Zahlen		1994	1993	%
Umsatz	Mio. DM	7.686	7.315	+ 5,1
Produktion	Automobile	552.482	507.493	+ 8,9
Absatz an Händler	Automobile	551.379	510.962	+ 7,9
Belegschaft	am Jahresende	35.052	35.055	- 0,0
Investitionen	Mio. DM	236	215	+ 9,8

Die positive Entwicklung des Automobilmarktes in Brasilien setzte sich 1994 fort. Mit 1.094.280 Einheiten wurde das bereits sehr hohe Volumen des Vorjahres nochmals übertroffen (+ 25,7 %). Dieses deutliche Wachstum wurde durch die Beibehaltung des mit Steuererleichterungen verknüpften „Popular Car Programme“ (Carro Popular) für Fahrzeuge bis 1,0 l Hubraum wesentlich unterstützt. Obwohl Anfang März 1994 ein Programm zur Eindämmung der hohen Inflation und zur Stabilisierung der wirtschaftlichen Lage in Kraft trat, hielt die Flucht in Sachwerte im ersten Halbjahr aufgrund monatlicher Inflationsraten von nahezu 50 % unvermindert an.

Eine Maßnahme von nachhaltiger Wirkung war die Einführung der neuen, an den US-Dollar gekoppelten Währung „Real“ am 1. Juli 1994. Daraufhin reduzierten sich im zweiten Halbjahr die monatlichen Inflationsraten auf unter 5 %.

Aufgrund der anhaltend hohen Nachfrage in den ersten sechs Monaten ergab sich zur Jahresmitte bei nahezu ausgelasteten Kapazitäten der Fahrzeughersteller ein Nachfrageüberhang, der zu niedrigen Beständen bei den Händlern und zu Aufpreisen beim Verkauf führte. Aufgrund dieser Situation und zur Absicherung ihres Stabilitätsprogramms senkte die brasilianische Regierung im Zuge der Handelsliberalisierung die Importzölle für Fahrzeuge und andere Güter von 35 auf 20 %, was zu einer deutlichen Ausweitung des Angebots importierter Modelle führte. Um die Fahrzeugeinfuhren zukünftig auf einem für die nationalen Hersteller verträglichen Niveau zu halten, wurde der Importzoll auf Automobile im Februar 1995 wieder auf 32 % angehoben.

Der zunehmenden Bedeutung des brasilianischen Marktes für Importfahrzeuge ist

AUTOLATINA-Gruppe

Wesentliche Zahlen*		1994	1993	%
Umsatz**	Mio. DM	6.448	5.944	+ 8,5
Produktion***	Automobile	504.310	457.236	+ 10,3
Absatz an Händler***	Automobile	505.732	460.514	+ 9,8
Belegschaft**	am Jahresende	27.787	27.723	+ 0,2
Investitionen**	Mio. DM	225	194	+ 16,0

*Teilkonzern
 **Anteilmäßig
 ***Nur Volkswagen-Modelle.

die Volkswagen Division der Autolatina Brasil S.A. bereits im Frühjahr durch den Bezug des Golf GTI von der Volkswagen de Mexico gefolgt. Die positive Kundenresonanz führte im Berichtsjahr zu einer Verdoppelung des ursprünglich geplanten Anlaufvolumens. Zur Schaffung eines wettbewerbsfähigen Angebots auch im oberen Fahrzeugsegment erfolgte am Jahresende die Einführung des Passat auf Importbasis in Brasilien und Argentinien. Für das laufende Jahr ist darüber hinaus eine wesentliche Erhöhung der Golf-Importe aus Mexiko und Deutschland vorgesehen, wodurch die Marktführerschaft auch auf dem Importmarkt erreicht werden soll.

Ein herausragendes Ereignis im zurückliegenden Geschäftsjahr war die im September erfolgte Markteinführung des von der AUTOLATINA entwickelten neuen Gol. Das Modell löst das bisher über 1 Million Mal gefertigte und damit erfolgreichste Fahrzeug in Brasilien ab. Das attraktive Preis/Leistungs-Verhältnis führte bereits kurz nach der Markteinführung zu einer starken Kundenresonanz, so daß dieses Modell nahtlos an die Erfolge des Vorgängers anknüpfen wird.

Die Autolatina Brasil S.A. wird im ersten Halbjahr 1995 die Belieferung der Volkswagen AG mit dem VW 8.140 – einem 7,5-t-Lkw – aufnehmen. Dieses Fahrzeug, das in Deutschland L 80 heißt, fand im September 1994 auf der IAA in Hannover große Aufmerksamkeit und rundet das Nutzfahrzeug-Angebot der Marke Volkswagen ab.

Bei einem festen Wechselkurs zum US-Dollar und einer monatlichen Inflationsrate von unter 1 % hat sich die wirtschaftliche Situation Argentiniens – bei einem gegenüber 1993 allerdings gewachsenen Handelsbilanzdefizit – weiter gefestigt. Der Automobilmarkt des Landes registrierte ein zweistelliges Wachstum. Aufgrund der Öffnung des Marktes für Fahrzeugimporte muß die lokale Automobilindustrie jedoch ihre Wettbewerbsfähigkeit erhöhen und durch eine Steigerung ihrer Exporttätigkeit das bestehende Ungleichgewicht – insbesondere gegenüber Brasilien – vermindern.

Der Absatz der AUTOLATINA-Gruppe stieg um 6,1 % auf 722.296 Fahrzeuge, wovon Volkswagen 505.732 (+ 9,8 %) und Ford 216.564 (- 1,6 %) Wagen verkaufte.

In Brasilien beliefen sich die Auslieferungen von Pkw und leichten Nutzfahrzeugen auf 451.384 Volkswagen- und Audi-Modelle; dies entsprach einem Anstieg um 17,7 %. Auf dem Pkw-Markt konnte die Marktführerschaft trotz des verschärften Wettbewerbs mit einem Anteil von 34,6 (36,8) % behauptet werden. Der Lkw-Markt registrierte im abgelaufenen Jahr einen Zuwachs. Im Segment bis 22 t wurde bei den Volkswagen-Lkw ein Verkaufszuwachs auf 9.894 Einheiten (+ 55,5 %) erreicht.

Am 1. Mai 1994 verunglückte der von Audi 1993 als Generalimporteur gewonnene dreifache Formel-1-Weltmeister Ayrton Senna bei einem tragischen Unfall in Imola tödlich. Wir werden sein Andenken in Ehren halten.

Der argentinische Automobilmarkt registrierte 1994 ein Wachstum von 27,3 %. Die Autolatina Argentina S.A. nahm an diesem positiven Verlauf teil und erhöhte ihre Auslieferungen um 15,4 % auf 53.632 Fahrzeuge.

Aufgrund der guten Geschäftsentwicklung erwirtschaftete die AUTOLATINA im abgelaufenen Geschäftsjahr sowohl in Brasilien als auch in Argentinien einen zufriedenstellenden Gewinn.

Ab 1995 soll mit einer sukzessiven Trennung der gemeinsamen Aktivitäten der Ford Motor Company und der Volkswagen AG in Brasilien und Argentinien begonnen werden. Volkswagen wird jedoch auch in Zukunft in beiden Ländern vertreten sein.

Auf der IAA Nutzfahrzeuge in Hannover wurde der L 80 dem internationalen Publikum präsentiert

Volkswagen of South Africa (Pty.) Ltd.

Wesentliche Zahlen		1994	1993	%
Umsatz	Mio. DM	1.238	1.371	- 9,7
Produktion	Automobile	48.172	50.257	- 4,1
Absatz an Händler	Automobile	45.647	50.448	- 9,5
Belegschaft	am Jahresende	7.265	7.332	- 0,9
Investitionen	Mio. DM	11	20	- 46,2

Im April 1994 fanden die ersten demokratischen Wahlen in Südafrika statt. Die neu gewählte Regierung unter Präsident Nelson Mandela verkündete ein weitreichendes Umbau- und Entwicklungsprogramm zur Förderung der Wirtschaft und des sozialen Fortschritts. Nach der längsten Rezession der Nachkriegszeit verlief die gesamtwirtschaftliche Entwicklung im Berichtsjahr erstmals wieder positiv. Durch einen landesweiten Streik in Verbindung mit den Tarifverhandlungen wurde die Entwicklung der südafrikanischen Automobilindustrie im Berichtsjahr allerdings nachhaltig beeinträchtigt, so daß die Nachfrage nach Fahrzeugen nicht ausrei-

chend befriedigt werden konnte. Der Pkw-Markt erreichte daher mit 190.718 Einheiten lediglich das Niveau des Vorjahres (- 1,5 %).

Das Produktionsvolumen der Volkswagen of South Africa ermäßigte sich 1994 streikbedingt um 4,1 % auf 48.172 Fahrzeuge. Auf dem leicht rückläufigen Pkw-Markt erreichten die Auslieferungen der Gesellschaft mit 41.183 Einheiten das Vorjahresniveau. Der Marktanteil lag bei 18,6 (18,2) %.

Die Volkswagen of South Africa wies für 1994 ein positives Ergebnis aus.



Zunehmende Bedeutung der Region Asien-Pazifik

Die wirtschaftliche Entwicklung des asiatisch-pazifischen Raumes war auch 1994 von Dynamik gekennzeichnet. Die Märkte in dieser Region mit ihrem enormen Wachstumspotential werden in den kommenden Jahren noch mehr an Bedeutung gewinnen. Der Volkswagen-Konzern hat dieser Entwicklung mit seiner langfristig orientierten Unternehmensstrategie frühzeitig Rechnung getragen. Im zurückliegenden Geschäftsjahr wurden auch erste Schritte für eine eventuelle Geschäftsaufnahme in Indien unternommen.

Shanghai-Volkswagen Automotive Company, Ltd.

Wesentliche Zahlen		1994	1993	%
Umsatz	Mio. DM	2.412	3.048	- 20,9
Produktion	Automobile	115.326	100.001	+ 15,3
Absatz	Automobile	115.303	100.030	+ 15,3
Belegschaft	am Jahresende	7.275	6.327	+ 15,0
Investitionen	Mio. DM	242	250	- 3,2

Die Shanghai-Volkswagen baute ihre führende Rolle in der chinesischen Automobilindustrie im Berichtsjahr weiter aus. Auf Basis der in den letzten Jahren eingeleiteten Kapazitätserweiterungen erzielte die Gesellschaft bei insgesamt rückläufiger Nachfrage in einem schwierigeren wirtschaftlichen Umfeld einen Zuwachs bei Produktion und Absatz. Nachdem bereits 1993 ein Fertigungsrekord aufgestellt wurde, stieg 1994 die Zahl der hergestellten Fahrzeuge nochmals um 15,3 % auf 115.326 Einheiten. Der Abschluß der Modernisierungsarbeiten des zweiten Fahrzeugwerkes ist für die Jahresmitte 1995 vorgesehen, so daß zukünftig eine Kapazität von jährlich rd. 230.000 Automobilen zur Verfügung stehen wird. Dieses Volumen wird benötigt, um den Ende

1994 vorgestellten Santana 2000, der das Produktprogramm nach oben abrundet, in der vom Markt nachgefragten Größenordnung anbieten zu können.

Aufgrund des für die kommenden Jahre zu erwartenden Marktwachstums wurde gemeinsam mit unserem chinesischen Partner der Ausbau der Kapazitäten auf jährlich rd. 300.000 Fahrzeuge sowie der Bau eines zusätzlichen Motorenwerkes mit einem Fertigungsvolumen von 180.000 Aggregaten pro Jahr beschlossen. Diese Vorhaben werden aus selbst-erwirtschafteten Mitteln finanziert.

Die Shanghai-Volkswagen schloß das Geschäftsjahr 1994 wiederum mit einem Gewinn ab.

FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd.

Das 1991 gegründete zweite Gemeinschaftsunternehmen in China, die FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd. in Changchun, machte insbesondere beim Aufbau der neuen Produktionsanlagen Fortschritte. Im Jahr 1994 wurde das Fahrzeugwerk mit Preßwerk, Rohbau und Montage fertiggestellt; die Lackiererei soll im laufenden Jahr folgen. Der Aufbau der neuen Getriebe- und Motorenfertigungsstätte schreitet voran.

Bedingt durch schwierigere wirtschaftliche Rahmenbedingungen – insbesondere für noch stark importabhängige Produzenten –, wurde das Gesamtproduktionsvolumen auf 8.219 Fahrzeuge (- 31,5 %) zurückgenommen. Die Auslieferungen verminderten sich entsprechend auf 7.630 Einheiten (- 39,0 %).

Da sich die FAW-Volkswagen noch in der Anlaufphase befindet, schloß sie das Berichtsjahr mit einem Verlust ab.

Andere Aktivitäten mit der First Automobile Works (FAW)

Die 1988 gemeinsam mit der FAW begonnene Lizenzfertigung des Audi 100 wurde erfolgreich weitergeführt. Seit Beginn der Zusammenarbeit bis zum Ende des Berichtsjahres wurden 67.574 Fahrzeuge produziert. Gegenwärtig werden mit der FAW die Möglichkeiten zur Integration der Audi-Fertigung in das Gemeinschaftsunternehmen FAW-Volkswagen untersucht.

Im September 1994 begann in Shunde in der Provinz Guangdong/Südchina die Montage des City Golf als zusätzlichem Konzern-Produkt. Sie erfolgt in einer Beteiligungsgesellschaft der FAW in Kooperation mit FAW-Volkswagen zur Nutzung von Marktchancen im absatzstarken südchinesischen Wirtschaftsraum.

Volkswagen Audi Nippon K.K.

Wesentliche Zahlen		1994	1993	%
Umsatz	Mio. DM	1.553	1.072	+ 44,9
Absatz	Automobile	33.749	24.660	+ 36,9
Belegschaft	am Jahresende	328	320	+ 2,5
Investitionen	Mio. DM	3	42	- 91,8

Die seit 1991 anhaltende Rezession in Japan beeinträchtigte auch im Berichtsjahr die Entwicklung des Landes. Erst am Jahresende war eine zögernde Belebung zu verzeichnen. Die Produktion von Kraftfahrzeugen nahm 1994 um 6,0 % auf 10,6 Mio. Einheiten ab; die Herstellung von Pkw reduzierte sich auf 7,8 Mio. Wagen. Aufgrund der anhaltenden Stärke des Yen stiegen jedoch die Importe von Pkw im Berichtsjahr auf 276.222 Einheiten (+ 41,6 %).

Infolge der verbesserten Importsituation und aufgrund des weiter zügig vorangetriebenen Ausbaus des Händlernetzes stiegen

die Verkäufe von Volkswagen-Fahrzeugen um 39,4 % auf 27.578 Wagen und die von Audi-Modellen um 46,4 % auf 6.186 Automobile. Dadurch erhöhte sich der Marktanteil auf 0,8 (0,6) %. Die Volkswagen Audi Nippon K.K., die mittlerweile 166 exklusive Volkswagen- und Audi-Händlerbetriebe betreut, baute damit ihre führende Stellung als europäischer Importeur aus.

Die Volkswagen Audi Nippon K.K. wies 1994 ein leicht negatives Ergebnis aus. Nach Landesrecht erzielte sie nach dem erheblichen Vorjahresverlust jedoch ein positives Ergebnis.

Chinchun Motor Co., Ltd.

Im November 1994 nahm die gemeinsam mit unserem Partner Chin Fon Global Corp. in Taiwan errichtete Produktionsstätte die Fertigung der Transporter/Caravelle-Baureihe auf. Die zur Etablierung dieser Automobile vorgeschaltete Phase des Imports fertiger Transporter- und Caravelle-Fahrzeuge aus Deutschland ist damit abgeschlossen. Die Markteinführung der vor Ort hergestellten Modelle erfolgte im November des abgelaufenen Geschäftsjahres.

Anlaufbedingt schloß das Gemeinschaftsunternehmen Chinchun-Motor Co., Ltd. das Berichtsjahr mit einem Verlust ab.

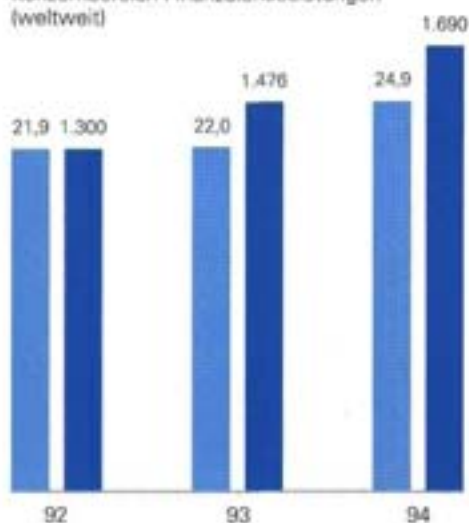
Volkswagen plant Produktion in Indien

In den kommenden Jahren werden voraussichtlich nur noch die asiatischen Automobilmärkte deutliche Wachstumsraten verzeichnen. In Indien wird für das Jahr 2000 ein Pkw-Gesamtmarktvolumen von über 500.000 Wagen als realistisch eingeschätzt. Der Volkswagen-Konzern möchte an diesem Absatzpotential partizipieren. Daher wurde im abgelaufenen Geschäftsjahr mit einer indischen Unternehmensgruppe in Neu-Delhi eine Absichtserklärung zur Erstellung einer Studie über die Möglichkeit des gemeinsamen Baus von Personenwagen in Indien unterzeichnet. Neben dem Produktionsstandort China will sich Volkswagen damit in den nächsten Jahren ein weiteres Standbein im asiatisch-pazifischen Raum aufbauen. Unser Unternehmen erschließt sich mit diesem strategischen Schritt weitere Möglichkeiten für die Stärkung der Wettbewerbsposition in dieser Region.



Santana 2000 – das erste von Shanghai-Volkswagen entwickelte Modell

Konzernbereich Finanzdienstleistungen (weltweit)



Bilanzsumme (Mrd. DM)

Vertragsbestand (in Tsd.)

Finanzdienstleistungsbereich setzt weltweiten Wachstumskurs fort

Der Geschäftsbereich Finanzdienstleistungen schloß das Jahr 1994 erfolgreich ab. Mit einer auf 24,9 (22,0) Mrd. DM gestiegenen Bilanzsumme unterstrich er seine Bedeutung als einer der führenden industriellen Anbieter von Finanzdienstleistungen und verdeutlichte darüber hinaus seine Funktion als wichtiges Instrument der Absatzförderung des Volkswagen-Konzerns. Der Bereich umfaßt konzern-eigene Gesellschaften in Deutschland, Spanien, Italien, Frankreich, Großbritannien, in der Tschechischen Republik, der Slowakischen Republik, den USA, in Kanada und Mexiko sowie ein Joint-venture in Japan. In diesem Sektor waren insgesamt 2.711 Mitarbeiter beschäftigt. Mit 762.100 neu abgeschlossenen Verträgen wurde im Berichtsjahr ein neuer Rekord aufgestellt; der Vertragsbestand wuchs dadurch um 14,4 % auf 1.689.600 Kontrakte. Aufgrund dieser Entwicklung stieg der Anteil finanziert bzw. geleaster Fahrzeuge am gesamten Auslieferungsvolumen des Volkswagen-Konzerns auf 23,2 (21,0) % und erreichte damit ebenfalls einen neuen Höchstwert.

Neugegründete Volkswagen Financial Services AG mit erfolgreichem erstem Jahr

Die aus der Volkswagen Finanz GmbH hervorgegangene und zum 1. Januar 1994 gegründete Volkswagen Financial Services AG wurde in ihrem ersten Geschäftsjahr den hohen Erwartungen gerecht, wozu alle Tochtergesellschaften,

insbesondere aber die deutschen, beitrugen. Dabei erreichten die inländischen Gesellschaften Volkswagen Bank GmbH und Volkswagen Leasing GmbH, die bis Dezember 1994 den Namen V.A.G Bank GmbH bzw. V.A.G Leasing GmbH trugen, die besten Geschäftsergebnisse seit ihrer Gründung. Die maßgeschneiderten Finanzierungs- und Leasingangebote beider Unternehmen, deren Anteil an der Bilanzsumme der Volkswagen Financial Services AG 63,1 % beträgt, sorgten für eine anhaltend hohe Nachfrage, so daß der Vertragsbestand auf insgesamt 1.100.600 Kontrakte anstieg (+ 18,6 %).

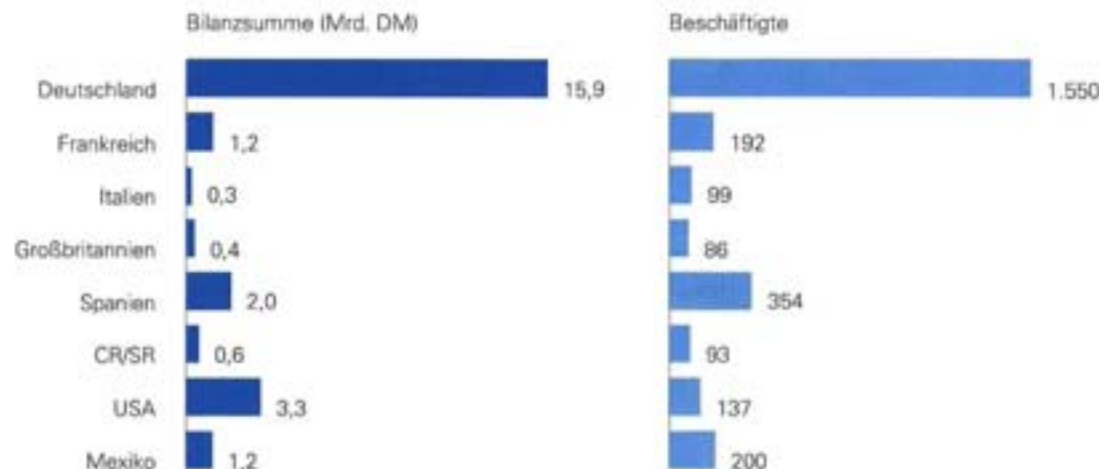
Die Volkswagen Leasing schloß im abgelaufenen Jahr für 187.100 Fahrzeuge neue Verträge ab, was einem Zuwachs von 10,8 % entsprach. Am Jahresende belief sich der Vertragsbestand auf 437.400 (+ 8,2 %).

Die Volkswagen Bank verzeichnete ebenfalls eine gute Geschäftsentwicklung. Im Bereich der Kundenfinanzierung wurden 336.800 neue Verträge geschlossen (+ 22,7 %); zum 31. Dezember 1994 wuchs der Bestand auf 663.200 (+ 26,6 %). Der Bereich der Händlerfinanzierung wies Forderungen in Höhe von 2.569 Mio. DM aus und blieb aufgrund des leicht rückläufigen Absatzvolumens unter den Vorjahresresultaten.

Internationale Finanzdienstleistungsaktivitäten expandierten

Nachdem das Finanzdienstleistungsgeschäft in Großbritannien bisher von dem dortigen Importeur wahrgenommen

Konzernbereich Finanzdienstleistungen 1994



wurde, erfolgte im April 1994 die Gründung der Volkswagen Financial Services (UK) Ltd. in Milton Keynes als Tochtergesellschaft der Volkswagen Financial Services AG. Mit diesem Schritt wurde die Geschäftstätigkeit ausgebaut und der britische Markt noch besser erschlossen.

Auch die 1992 gegründete ŠkoFIN s.r.o. in Prag verzeichnete im Berichtsjahr wieder gute Resultate. Sie steigerte den Vertragsbestand von 17.800 auf 50.800 und baute ihre führende Position auf dem tschechischen und slowakischen Markt aus.

Die Aktivitäten der Volkswagen Financial Services AG sollen künftig auch auf andere Regionen ausgeweitet werden und sich damit verstärkt verkaufsfördernd auf das Automobilgeschäft des Volkswagen-Konzerns auswirken. Deshalb werden ständig die Gegebenheiten vor Ort geprüft, um die Geschäftstätigkeit auf neuen Märkten – beispielsweise in Asien – aufzunehmen bzw. auf bestehenden Märkten auszubauen.

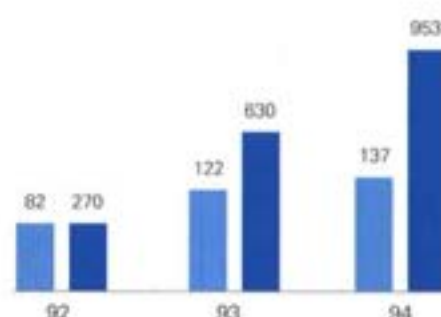
Direktbank-Aktivitäten der Volkswagen Bank wachsen

Im Jahr 1990 nahm die V.A.G Bank neben der klassischen Händler- und Kundenfinanzierung ihre Direktbanktätigkeit auf.

Als erstes Produkt wurde das Volkswagen/Audi Card System auf dem Markt eingeführt, das sich auch im abgelaufenen Geschäftsjahr als attraktives und erfolgreiches Finanzdienstleistungsprodukt erwies; die Zahl der Card-Kunden stieg um 12,0 % auf 136.500 Personen. Dazu trugen u. a. die einlagenabhängige Verzinsung auf dem PlusMinus-Konto, ein interessantes Versicherungspaket sowie zusätzliche Serviceleistungen für Autofahrer bei. Darüber hinaus stellt das Card System, welches aus der Kombination zweier führender Kreditkarten – EUROCARD/MasterCard und VISA – besteht, ein international akzeptiertes Zahlungsmittel dar. Dem Card-Inhaber garantiert dies eine weltweite finanzielle Mobilität. Das Einlagevolumen auf den mit dem System verbundenen PlusMinus-Konten erreichte zum Jahresende 953 Mio. DM und übertraf damit den Vergleichswert um 51,3 %.

Um die Kundenbindung weiter zu erhöhen und die Direktbank-Aktivitäten auszuweiten, prüfen wir zur Zeit die Rahmenbedingungen für neue Finanzdienstleistungsprodukte rund um das Automobilgeschäft sowie weitere Einlagemöglichkeiten neben dem Card-System; 1995 werden wir unser Angebot um Festgeldkonten erweitern.

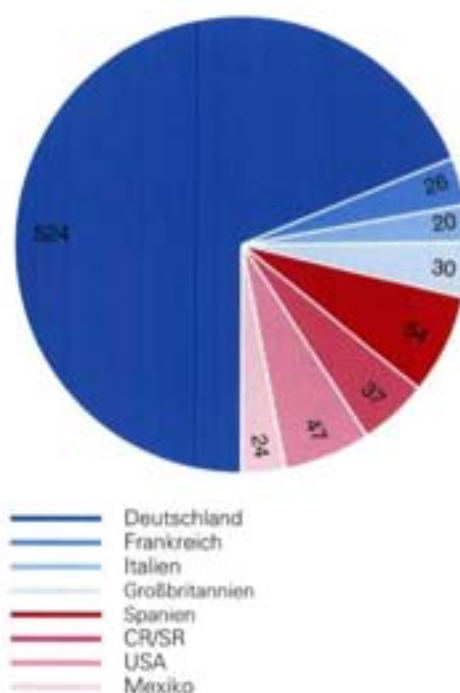
Entwicklung des Volkswagen/Audi Card Systems



Card Systeme (in Tsd.)

Einlagen (Mio. DM)

Vertragszugänge 1994 (in Tsd.)
Leasing und Finanzierung nach Ländern



Volkswagen Financial Services AG*

V.A.G Financement S.A.**
Frankreich

Volkswagen Financial Services (UK) Ltd.
Großbritannien

Volkswagen Bank GmbH
Deutschland

VW FINANCE, S.A.
Spanien

ŠkoFIN s.r.o.
Tschechische Republik

Volkswagen Leasing GmbH
Deutschland***

FINGERMA S.p.A.
Italien

ŠkoFIN s.r.o.
Slowakische Republik

VOLIM GmbH
Deutschland

*Einschließlich Beteiligungsgesellschaft Volkswagen Financial Services AG & Co. OHG.

**Über V.A.G Holding Financière S.A.

***Einschließlich Beteiligungsgesellschaft V.A.G Leasing GmbH & Co. Besitz OHG.

Jeder Arbeitsplatz hat ein Gesicht

Personalpolitik im Hause Volkswagen steht unter dem Motto „Jeder Arbeitsplatz hat ein Gesicht“. Technischer Fortschritt in Verbindung mit neuen, intelligenten Organisationsstrukturen führt automatisch zur Erhöhung der Produktivität und damit zum Entfall einer großen Zahl von Aufgaben. Angesichts dieser wirtschaftlichen Zwänge wollte Volkswagen jedoch nicht den Weg von Massenentlassungen beschreiten, denn Arbeitslosigkeit drängt die Betroffenen an den Rand der Gesellschaft. Vielmehr beschlossen wir im Herbst 1993, neue Modelle zu entwickeln, die der Arbeitsplatzsicherung dienen. Stichworte sind 4-Tage-Woche, Stafette, Coaching und Generationenvertrag.

Das Jahr 1994 stand ganz im Zeichen der Umsetzung dieser neuen Personalkonzeption, die nicht nur in der Öffentlichkeit eine positive Resonanz fand, sondern auch von der Belegschaft akzeptiert wurde. Volkswagen hat mit dieser Personalpolitik innovative, sozialverträgliche Lösungsansätze für eines der drängendsten Probleme aufgezeigt.

Weiterentwicklung der Personalpolitik

Volkswagen hat am 15. Dezember 1993 mit dem Abschluß der „Vereinbarung zur Sicherung der Standorte und der Beschäftigung“ die tarifvertragliche Grundlage dafür gelegt, Personalkostenreduzierung und Beschäftigungssicherung in Einklang zu bringen.

Das Modell der 4-Tage-Woche beinhaltet eine Reduzierung der Arbeitszeit um 20 % von 36 auf 28,8 Stunden pro Woche bei gleichzeitiger Kürzung des Entgeltes. Zu Beginn des Jahres 1994 wurde die 4-Tage-Woche auf betrieblicher Ebene durch standortbezogene Arbeitszeit- und Schichtmodelle umgesetzt. Aufgrund der unterschiedlichen betrieblichen Verhältnisse an den einzelnen Standorten der Volkswagen AG wurden mit viel Phantasie und Flexibilität rd. 150 verschiedene Arbeitszeitmodelle entwickelt. Etwa 70 % der Beschäftigten arbeiten organisationsbedingt im Rhythmus einer reinen 4-Tage-Woche. Die Umsetzung der neuen personalpolitischen Konzepte und insbesondere die Einführung der 4-Tage-Woche ist für eine deutliche Reduzierung des Personalaufwands im Volkswagen-Konzern von hoher Bedeutung.

Als Ergänzung zu diesem Tarifvertrag wurde im Mai 1994 eine Vereinbarung zum Modell „Stafette für Ausgebildete“ getroffen. Diese regelt die Übernahme von Ausgebildeten der Volkswagen AG in ein festes Arbeitsverhältnis. Unmittelbar



nach erfolgreichem Abschluß der Ausbildung werden die jungen Menschen, ausgehend von 20 Stunden pro Woche, mit einer kontinuierlich über 3 1/2 Jahre ansteigenden Teilzeit an ein Vollzeit-arbeitsverhältnis herangeführt.

Mit dem im November 1994 abgeschlossenen sog. Generationenvertrag, der den Beschäftigungsausgleich zwischen den Werken der Volkswagen AG sowie das altersbedingte Ausscheiden aus dem Unternehmen regelt, wurde ein weiteres wichtiges Element zur Absicherung der Beschäftigung geschaffen.

Der Vertrag erschließt grundsätzlich neue Wege, Menschen und Arbeit zusammenzuführen. Es wurde ein Instrument entwickelt, das einen Personal- und Fertigungsaustausch zwischen den Werken der Volkswagen AG erlaubt und durch Mobilität von jüngeren Beschäftigten älteren Mitarbeitern die Möglichkeit eines vorzeitigen Ruhestands eröffnet. Zum Ende des Jahres 1994 wechselten rd. 600 Mitarbeiter aus Emden, wo ein besonders großer Personalüberhang herrschte, nach Hannover, um dringend benötigte VW

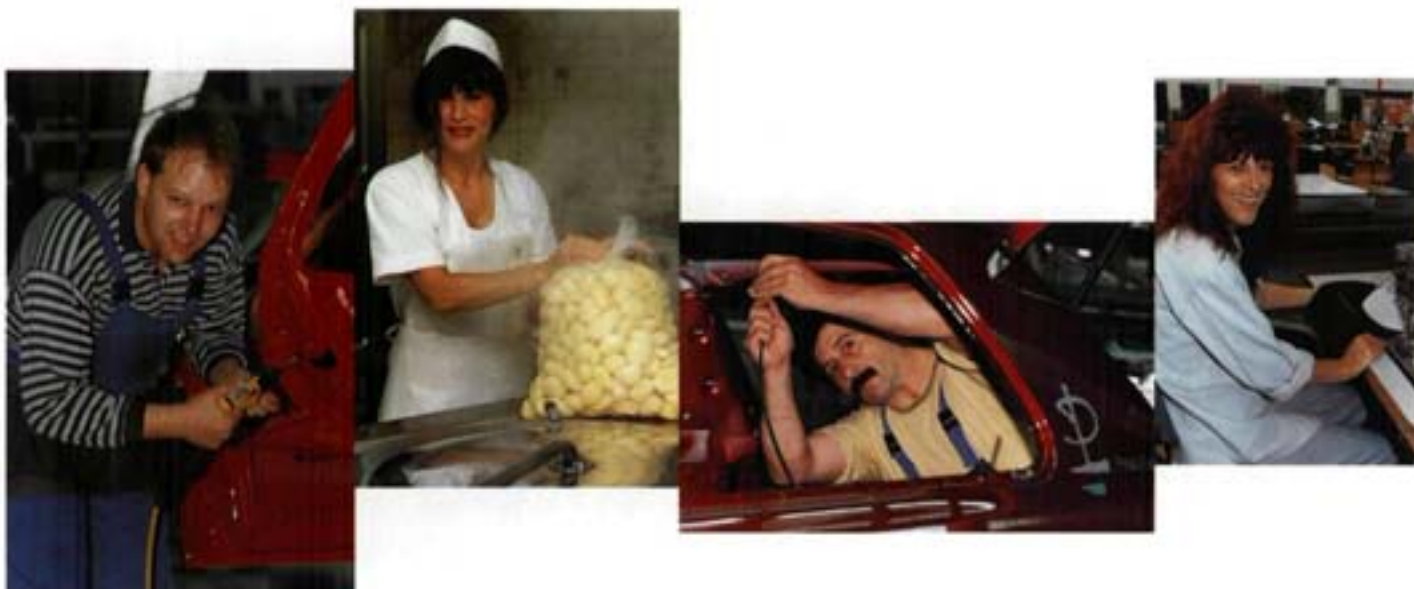
Transporter zu fertigen. Gleichzeitig wurden Arbeitsumfänge der Produktion von Hannover nach Emden verlagert.

Durch die drei Säulen 4-Tage-Woche, Stafetten-Modell und Generationenvertrag wurden innerhalb der Volkswagen AG die Arbeitsplätze von rd. 30.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gesichert – eine konsequente und solidarische Lösung für ein in dieser Größenordnung noch nie dagewesenes Beschäftigungsproblem.

Vernetzte Zusammenarbeit im Konzern

Im vergangenen Jahr wurden für den gesamten Konzern Grundsätze der vernetzten Zusammenarbeit verbindlich eingeführt. Auch das Personal-Ressort leitete eine Neuorientierung ein, um die Geschäftsprozesse optimal zu unterstützen. Der gesamte Aufgabenumfang des Personalwesens im Volkswagen-Konzern wurde in fünf „Centers of Competence“ aufgeteilt, die jeweils im Rahmen ihrer Funktion für die Marken und Regionen zuständig sind. Die einzelnen Center befassen sich mit folgenden Aufgaben: Topmanagement, Management, Zentrales Personalwesen, Coaching und Gesundheitsschutz.

Durch die Zusammenführung von Mitteln und Personen zu diesen Centern, die strukturübergreifend die Geschäftsprozesse unterstützen, wurde eine Organisationsform geschaffen, die sich durch größere Effizienz auszeichnet.



Weiterentwicklung der Führungskräftepolitik

Im Jahr 1994 wurde die im Vorjahr begonnene Optimierung der Führungsstruktur konsequent fortgesetzt. Die vorhandenen Führungskräftestellen wurden insgesamt um ca. 20 % verringert, obwohl in wichtigen zukunftsrelevanten Aufgabenfeldern zusätzliche Projektstellen eingerichtet wurden.

Zur Betreuung der Führungskräfte wurden die Centers of Competence „Topmanagement“ und „Management“ eingerichtet. Dies ermöglicht jeweils eine umfassende und individuelle Betreuung aus einer Hand.

Neben einer zielgruppenorientierten Informations- und Kommunikationspolitik werden optimierte Förderungs- und Entwicklungsmöglichkeiten in Form von Talentbanken für Führungsnachwuchskräfte und mit Hilfe eines neuen „Persönlichen Entwicklungsplans“ geschaffen und damit die Personalarbeit bei Volkswagen qualitativ verbessert.

Center of Competence „Coaching“

Das Center of Competence „Coaching“ wird neben klassischen Aufgabenfeldern wie Aus- und Weiterbildung und Managementtraining als neue Schwerpunkte Coaching, Unternehmensberatung für Prozeßoptimierung, Personalforschung und Benchmarking sowie „Arbeitsmarktpolitische Projekte und soziale Begleitung“ wahrnehmen.

Der Schwerpunkt Coaching enthält ein individuelles Einzeltraining zur Erreichung von Spitzenleistungen nach dem Motto „Jeder Gute kann noch besser werden“. Das Aufgabengebiet „Arbeitsmarktpolitische Projekte und soziale Begleitung“ wird neue Beschäftigungsinitiativen und -projekte starten, damit Arbeitsplätze erhalten bleiben und eine Drehscheibe zwischen Unternehmen und Arbeitsmarkt entsteht.

Mit der Zielsetzung, innovative Personal- und Beschäftigungskonzepte im Dialog mit externen Interessenten sowie gesellschaftspolitischen und wissenschaftlichen Einrichtungen weiterzuentwickeln und umzusetzen, wurde zu Beginn des Jahres 1995 die Volkswagen Coaching Gesellschaft mbH gegründet.

Die Gesellschaft ist eine 100%ige Tochter der Volkswagen AG. Sie führt die neuen

Aufgaben und die bisherige Personalentwicklung sowie die Bildungswesen der Volkswagen-Werke in einer Organisationseinheit zusammen und ermöglicht dadurch, die Qualifikation der Belegschaft durch maßgeschneiderte Programme gezielt zu fördern. Darüber hinaus wird die Volkswagen Coaching Gesellschaft mbH ihr Leistungsspektrum auch für ihre Partner öffnen.

Tarifabschluß 1994

Im Juli 1994 vereinbarten die Tarifvertragsparteien eine 1%ige Entgelterhöhung mit Wirkung vom 1. August 1994 und einer Laufzeit von einem Jahr. Das Verhandlungsergebnis zur 4-Tage-Woche vom Dezember 1993 enthielt als Vorgriff auf die Tarifrunde 1994 bereits eine 1%ige Zulage. Die Tarifierhöhung wurde mit dieser Zulage verrechnet, so daß die monatlichen Löhne und Gehälter der Vollzeitbeschäftigten unverändert blieben. Zusätzlich wurde im Rahmen des Tarifabschlusses die Zahlung von Einmalbeträgen – 500 DM im Juli 1994 und 400 DM im März 1995 – vereinbart.

Für die Auszubildenden blieben die Vergütungen unverändert. Statt dessen wurde die Einführung der 35-Stunden-Woche um ein Jahr auf den 1. Oktober 1994 vorgezogen.

Im Mittelpunkt des Interesses der rd. 80.000 Besucher am Tag der offenen Tür im Werk Wolfsburg stand der neue Polo



Leistungen an die Mitarbeiter der Volkswagen AG

Der Personalaufwand der Volkswagen AG entwickelte sich wie folgt:

	1994	Anteil	1993	Anteil
	Mio. DM	%	Mio. DM	%
Direktentgelt einschließlich				
Barnebenleistungen	5.788,0	54,7	5.901,6	54,5
Bezahlte Ausfallzeiten	1.613,5	15,2	1.683,7	15,5
Soziale Abgaben	1.381,7	13,1	1.329,0	12,3
Vorruhestandsregelung	949,8	9,0	1.206,7	11,1
Altersversorgung	851,9	8,0	712,4	6,6
Gesamtaufwand	10.584,9	100,0	10.833,4	100,0
Im Personalaufwand enthalten für:				
Soziale Dienste	64,4	0,6	73,4	0,7
Bildungsaufwand	143,7	1,4	140,8	1,3

Nach wie vor stellt die betriebliche Altersversorgung einen wesentlichen Teil der Sozialleistungen der Volkswagen AG dar; insgesamt wurden 852 Mio. DM dafür aufgewandt.

Gesundheitliche Betreuung der Belegschaft ausgebaut

Der Schutz und die Förderung der Gesundheit der Beschäftigten genießen bei Volkswagen traditionell einen hohen Stellenwert. Im Jahr 1994 wurden die Aktivitäten zur gesundheitlichen Betreuung der Belegschaft weiter ausgebaut. Schwerpunkte bildeten die Entwicklung eines Verfahrens zur ergonomischen Arbeitsplatzgestaltung sowie die Durchführung von Gesundheitszirkeln, Mitarbeiterbefragungen und Gesprächskreisen. Darüber hinaus wurde das Angebot von verhaltensbezogenen Programmen und Früherkennungsmaßnahmen erweitert.

Der Krankenstand in der Volkswagen AG ging in den vergangenen Jahren deutlich zurück:

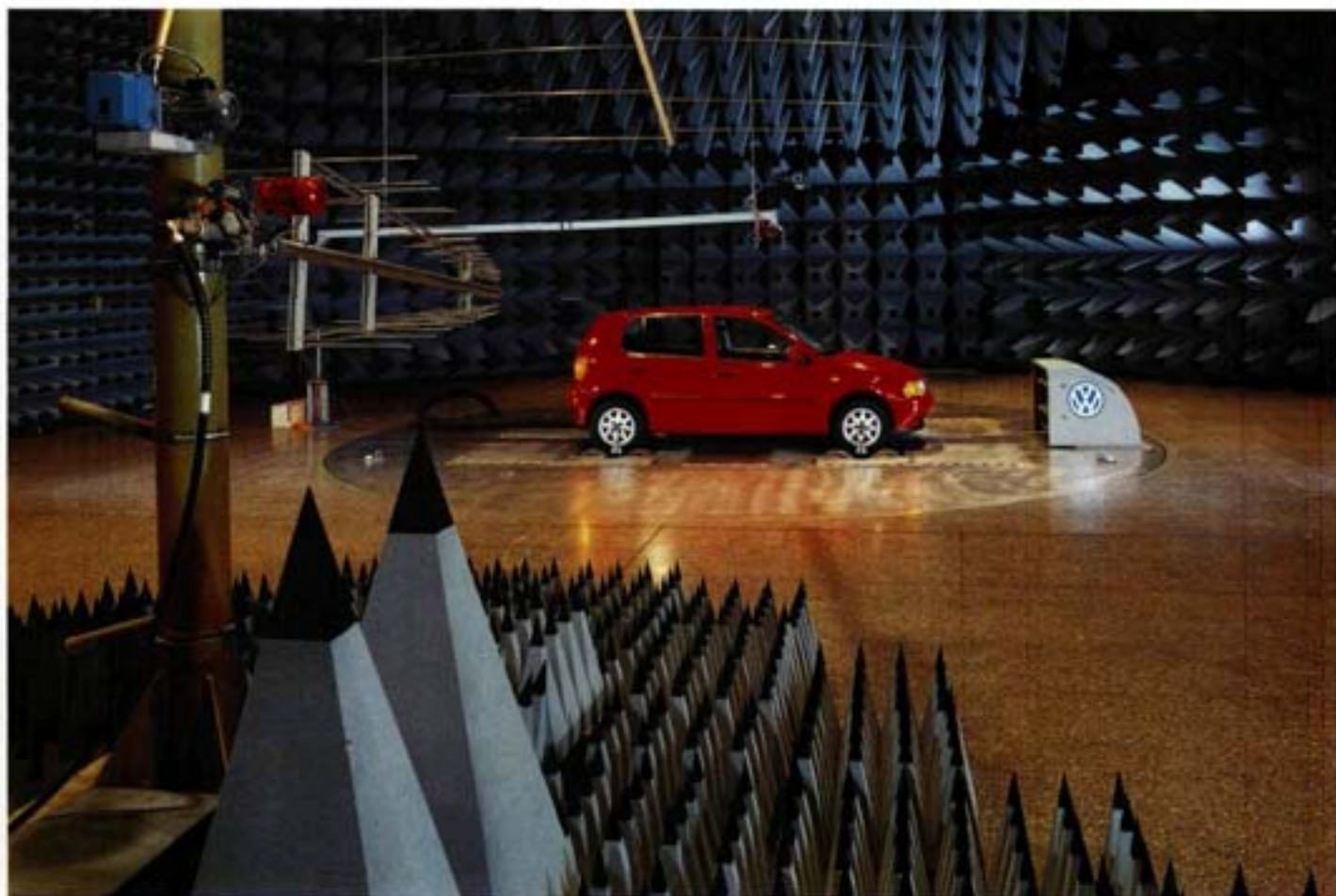
1990	1991	1992	1993	1994
8,1	8,4	7,3	4,6	4,8

Im Rahmen der Fürsorgepflicht des Unternehmens werden zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitern Einzelgespräche über die Gründe für überdurchschnittlich lange Fehlzeiten geführt, um gemeinsam Lösungen für persönliche oder arbeitsbedingte Probleme zu erarbeiten. Insbesondere sind hier belastende physische Arbeitsbedingungen zu nennen, die, wenn sie nicht erkannt und geändert werden, zu krankheitsbedingten Fehlzeiten führen können. Durch den Einsatz einer sog.

„krankenstandsbezogenen Arbeitsplatzanalyse“, die physische und psychische Belastungen im Zusammenhang mit bestimmten Arbeitsplätzen bzw. Arbeitsvorgängen aufführt, sollen vorbeugende und entlastende Maßnahmen ergriffen werden, die dem Erhalt der Gesundheit dienen und so einen wesentlichen Beitrag zur Verringerung des Krankenstandes leisten.

Tag der offenen Tür im Werk Wolfsburg

Anlässlich der Ende August erfolgten Präsentation des neuen Polo wurde am 3. September 1994 ein Tag der offenen Tür im Werk Wolfsburg veranstaltet. Über 80.000 Besucher nahmen an dieser Veranstaltung teil. Neben den italienischen Rockstars „Ricci e Poveri“ und der britischen Poplegende „The Searchers“ sorgten heimische Musikgruppen für die richtige Atmosphäre.



In ausgiebigen Tests wird bei jeder Entwicklung die Abschirmung gegen elektromagnetische Störeinflüsse erprobt

Effizienter Mitteleinsatz für Forschung und Entwicklung

Für Forschung und Entwicklung wurden 1994 vom Volkswagen-Konzern 2,8 Mrd. DM aufgewendet; der Anteil der Volkswagen AG betrug 1,5 Mrd. DM. Den Schwerpunkt der Aktivitäten bildeten die Entwicklung neuer Fahrzeuge und Komponenten mit richtungweisenden Sicherheits- und Recyclingkonzepten, neue Produktionstechniken – insbesondere bei der Fahrzeuglackierung –, besonders schadstoffarme und sparsame Motoren sowie die Erforschung zukünftiger Antriebstechnologien und innovativer Verkehrskonzepte. In diesem Bereich waren zum Jahresende 1994 konzernweit 13.832 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beschäftigt (+ 4,2 %).

Neue Konzepte für niedrigeren Kraftstoffverbrauch

Die Entwicklung von innovativen Konzepten für umweltverträgliche Fahrzeuge hat bei Volkswagen eine lange Tradition. Dabei ist die Reduzierung des Kraftstoffverbrauchs ein zentrales Thema. Volkswagen hat sich bereit erklärt, den Verbrauch seiner Modellpalette in Deutschland bis zum Jahr 2005 jährlich um durchschnittlich 2 % (Basisjahr 1990) zu vermindern, und trägt damit dazu bei, die Zusage der Bundesregierung auf der Klimakonferenz 1992 in Rio de Janeiro einzuhalten. Dort wurde vereinbart, den Kohlendioxid-Ausstoß bis zum Jahr 2005 um 25 % zu verringern. Die Vorreiterrolle des Volkswagen-Konzerns bei Serienfahrzeugen mit der verbrauchsarmen Dieselmotortechnologie in Form der TDI-Motoren, im Leichtbau beim Audi-Space-Frame sowie bei der Schwungnutztechnik im Golf Ecomatic wurde weiter gefestigt. Ziel unserer Forschungs- und Entwicklungsarbeiten ist es, unseren Kunden bis zum Ende des Jahrzehnts ein alltagstaugliches

Fahrzeug anbieten zu können, das nur noch drei Liter Kraftstoff auf hundert Kilometer verbraucht. Darüber hinaus arbeiten wir an einer Vielzahl von alternativen Fahrzeugkonzepten, mit denen die Verringerung der schädlichen Umwelteinflüsse auf das technisch machbare und ökonomisch vertretbare Minimum realisiert werden soll. Die Optimierung der Fahrzeugtechnik allein ist jedoch nicht ausreichend. Unsere Verkehrsforschung arbeitet an der Integration des Automobils in neue Strukturen des Gesamtsystems Verkehr mit, die einerseits die Mobilität sichern, andererseits helfen, Umweltbelastungen weiter zu vermindern bzw. zu vermeiden.

Optimierung der Motorisierung

Die bewährten Otto-Motoren wurden im Hinblick auf Komfort, Verbrauch und Erfüllung der Emissionsforderungen der Europäischen Union (EU Stufe II) weiter optimiert. Hinzugekommen sind der 1,6-Liter-74-kW/100-PS-Motor sowie das neu überarbeitete 2,9-Liter-140-kW/190-PS-Aggregat für den Golf VR6 syncro sowie für den Passat VR6 syncro. Den erfolgreichen 66-kW/90-PS-Motor gibt es jetzt auch in den Golf-syncro-Modellen. Einen besonderen Beitrag zur Umweltentlastung leistet der Golf Ecomatic, der sich mit nur 4,9 Litern Diesel-Kraftstoff auf 100 km (Drittelmix nach DIN) begnügt: Seine Schwungnutz-Automatik läßt den Motor nur dann laufen, wenn er tatsächlich zum Antrieb benötigt wird. Volkswagen hat damit ein weiteres Mal ein weltweit einzigartiges, ökologisch richtungweisendes Konzept vorgestellt.

Energiespeicher für Elektro- und Hybridantrieb

Seit geraumer Zeit arbeitet Volkswagen konsequent an der Aufgabe, elektrisch angetriebene Fahrzeuge zur Serienreife zu bringen: Im November 1994 wurde der Golf CitySTROMer auf dem Markt eingeführt. Die Entwicklungsarbeiten sind darauf ausgerichtet, sowohl die rein elektrische als auch eine hybridische Antriebsvariante zu nutzen.

Die in Mosel produzierten Golf CitySTROMer werden von wartungsfreien Blei-Gel-Batterien angetrieben. In den vergangenen 10 Jahren wurde in ausgiebigen Flottentests die Praxistauglichkeit und Serienreife dieses kostengünstigen Batteriesystems nachgewiesen.

Die letzten Jahre brachten deutliche Fortschritte in der Technologie der elektrochemischen Speicher und Wandler. Volkswagen ist daran aktiv beteiligt und treibt die Umsetzung der Entwicklungsergebnisse in Form von marktfähigen und kundengerechten Automobilen voran.

Erdgas – Kraftstoff mit Zukunft

Volkswagen und die Ingenieurgesellschaft Auto und Verkehr (IAV) realisieren gemeinsam ein Fahrzeug mit Erdgasantrieb als weiterem umweltfreundlichen Antriebskonzept. Aufgrund niedrigerer Emissionen und geringerer Schädlichkeit der Abgase sind die Vorteile von Erdgas im Hinblick auf Ozonbildung, Smog und Treibhauseffekt nachgewiesen. Die Nutzung von Erdgas streckt die Mineralölreserven und erhöht die Sicherheit der Primärenergieversorgung für den Verkehrssektor insgesamt. Das Konzept von Volkswagen umfaßt die breite Palette des Transporters mit den Versionen Pritsche, Kastenaufbau, Kombi und Caravelle. Damit eröffnen sich dieser zukunftsweisenden Entwicklung vielseitige Einsatzmöglichkeiten beim Kunden. Die sorgfältige Integration des Erdgasantriebs in das Fahrzeug trägt dem erforderlichen Sicherheitsniveau Rechnung. Basis für den Antrieb des Transporters ist der 5-Zylinder-Ottomotor mit 2,5 l Hubraum, der durch ein relativ hohes Verdichtungsverhältnis, ein angepaßtes Motormanagement sowie die langjährige Bewährung als Benzinmotor die Voraussetzungen für einen wirtschaftlichen, umweltgerechten und problemlosen Betrieb erfüllt.

Mobilität erhalten, Verkehr gestalten, Umwelt schonen

Dem Volkswagen-Konzern als größtem Automobilhersteller Europas stellt sich die Aufgabe, Mobilität zu sichern sowie umweltschonend mitzugestalten. Daher verfolgt das Unternehmen seit Jahren mit Nachdruck sowohl die Optimierung der Fahrzeugtechnik als auch die des Gesamtsystems Verkehr.

Der öffentliche Personennahverkehr (ÖPNV) muß sich künftig mehr nach den Mobilitätswünschen der Kunden richten. Der konsequente Schritt zu größtmöglicher Individualisierung des ÖPNV-Angebots wurde mit der Haus-zu-Haus-Bedienung des „Anruf-Busses“ getan. Für die Allgemeinheit ist die flächendeckende Erschließung, die Zubringerfunktion für

Bus und Bahn sowie die umweltschonende Sammelbeförderung als Vorteil zu nennen. Die weiteren Aussichten des 1992 in Leer gestarteten Projektes „Anruf-Bus“ sind aufgrund der guten Resonanz positiv. Die Verlängerung des Betriebes ist beschlossen; das Einsatzgebiet soll erweitert werden. Mit Unterstützung der Landesregierung Niedersachsens soll das Konzept zu einem flächendeckenden Modellvorhaben werden.

Einen weiteren Schritt zur Lösung unserer wachsenden Verkehrsprobleme ist Volkswagen mit namhaften Partnern wie der Mercedes-Benz AG, der Siemens AG, der Robert Bosch GmbH und der Intertraffic GmbH, einer Tochtergesellschaft der Daimler-Benz AG, gegangen, die gemeinsam die „Copilot Verkehrsleit- und Verkehrsinformationsdienste GmbH & Co. KG“ gründeten. Dieses Unternehmen wird ab 1995 maßgeblich an der Entzerrung des Verkehrs mitarbeiten. Das Ziel ist die Bereitstellung von aktuellen Verkehrsinformationen, die zum wesentlichen Teil auf einer eigenen Verkehrsdatenerfassung und -verarbeitung beruhen. Erfahrungen aus Feldversuchen belegen, daß mit den angewandten Systemlösungen eine Verbesserung des Verkehrsflusses und eine Verringerung der Staugefahr erreicht werden kann. Der Systembetrieb wird Anfang 1995 in Stuttgart und zur Jahresmitte in Berlin aufgenommen. Der weitere zügige Ausbau ist zunächst in den Ballungsgebieten der Bundesrepublik Deutschland und anschließend flächendeckend vorgesehen. Nach erfolgreichem Start ist die europaweite Ausdehnung dieses Systems geplant.

Umweltschutz ist die Herausforderung unserer Zeit

Die Bedingungen für unternehmerisches Handeln in der Automobilindustrie haben sich in den letzten Jahren tiefgreifend verändert. Der Schutz unserer Umwelt ist eine der größten Herausforderungen unserer Zeit. Aber auch die rasche Zunahme der Weltbevölkerung und damit das Wachstum neuer Märkte verlangt innovative Antworten. Die Aufgabe der Zukunft ist es, das Bedürfnis nach individueller Mobilität in den entwickelten und den sich entwickelnden Ländern mit dem nachhaltigen Schutz unserer gemeinsamen Lebensgrundlagen in Einklang zu bringen.

Volkswagen sieht Umweltschutz als bedeutende Unternehmensaufgabe

Ein wichtiges Unternehmensziel von Volkswagen ist der Umweltschutz. Wir arbeiten im Rahmen unserer Möglichkeiten intensiv an der Lösung der regionalen und globalen Umweltprobleme. Dabei stellt die Charta der International Chamber of Commerce,

ICC, mit ihrem Ziel „sustainable development“ – das bedeutet Wirtschaften, welches die Bedürfnisse der gegenwärtigen Epoche deckt, ohne das Wohlergehen künftiger Generationen zu gefährden – die strategische Orientierung dar. Bisher haben neben Volkswagen weltweit 2.100 Unternehmen diese Charta unterzeichnet. Die Verwirklichung einer aktiven Umweltschutzstrategie bedeutet für Volkswagen auch, Managementsysteme zu entwickeln, mit denen wir unsere Technologiekompetenz in umweltverträgliche und für den Kunden attraktive Produkte umsetzen können. Die Implementierung eines konzernweiten Umweltmanagementsystems ist Bestandteil unseres Vorhabens, Umweltschutz frühzeitig in die Unternehmensprozesse einzubeziehen.

Umweltbezogene Früherkennungssysteme, bei denen wir auch die Kompetenz wissenschaftlicher Institute nutzen, helfen uns, bereits im Vorfeld langfristige gesellschaftliche und ökologische Entwicklungstendenzen zu erkennen. Ebenso eröffnet die Erstellung von Stoffflußrechnungen die Möglichkeit, mit Beginn der

Ökologisch verträgliche Lackiertechniken und -materialien sind wichtige Bausteine für eine umweltschonende Automobilfertigung



Entwicklung neuer Fahrzeuge Daten über die ökologische Relevanz wichtiger Komponenten bzw. Teile über die gesamte Lebensdauer frühzeitig zu ermitteln und in die Entscheidungen der Konstrukteure einfließen zu lassen.

Umweltschutz ist bei Volkswagen nicht allein die Aufgabe des neu strukturierten Bereichs Forschung, Umwelt und Verkehr, vielmehr leisten alle Geschäftsbereiche über die gesamte Wertschöpfungskette hinweg einen Beitrag und verstehen Umweltschutz als unternehmerische Chance. Umweltschutz macht aber nicht am Werkstor halt: In der alljährlichen Lieferanten-Qualitätsauszeichnung „Formel Q“ ist das Kriterium Umweltschutz ein entscheidender Baustein. Den Kundendienstbetrieben wird ein Beratungsservice zum Umweltschutz angeboten, der mit der Überprüfung der Umweltfreundlichkeit des Betriebes durch ein externes Zertifizierungsunternehmen abgeschlossen wird.

Handlungsfelder unserer Umweltschutzstrategie

Die Umweltschutzstrategie von Volkswagen umfaßt drei zentrale Handlungsfelder:

- einen produktionsintegrierten Umweltschutz zur Minderung von Umwelteintrüchtigungen,
- einen produktintegrierten Umweltschutz, der die fahrzeugseitigen Umweltbelastungen insbesondere durch höhere Energieeffizienz, neue Werkstoffe und den Aufbau von Recyclingstrukturen deutlich reduziert,
- einen verkehrsintegrierten Umweltschutz, der im Sinne einer erweiterten Produktverantwortung an der Einbindung des Automobils in ein integriertes Verkehrssystem mit umweltverträglichen Strukturen arbeitet.

Schonung von Ressourcen durch Schließen der Stoffkreisläufe

Im zurückliegenden Geschäftsjahr wurde die Vorreiterrolle von Volkswagen auf dem Gebiet des Recyclings weiter ausgebaut. Am Ende der Produktlebenszeit gilt es, den Stoffkreislauf im Sinne einer Kreislaufwirtschaft zu schließen und das Fahrzeug einer Verwertung zuzuführen. Zu diesem Zweck haben Volkswagen und Audi gemeinsam mit der Preussag-Recycling GmbH im Februar 1994 einen Vertrag über das Altfahrzeugrecycling abge-

schlossen. Die Zusammenarbeit mit diesem kompetenten Partner beinhaltet als Schwerpunkte den Aufbau eines flächendeckenden Verwertungsnetzes und die Weiterentwicklung der Demontage-technik in der Bundesrepublik Deutschland. Volkswagen und Audi behalten als Hersteller den Zugriff auf die Vermarktung von Altteilen, erlangen Erfahrungen in der recyclinggerechten Konstruktion und entwickeln Verfahren des stofflichen Recyclings zur Schließung von Wertstoffkreisläufen konsequent weiter.

Umweltrisikio-Analyse mittels EDV-Programm

Volkswagen hat ein EDV-System zur Unterstützung der Erfassung, Analyse und Bewertung von Umweltrisiken entwickelt, das es erlaubt, Gefährdungspotentiale rechtzeitig zu erkennen und somit Abhilfemaßnahmen einzuleiten. Durch einen in das Programm eingearbeiteten Fragenkatalog gelingt es schnell, mögliche Risiken in den Bereichen Immissions-, Gewässer- und Bodenschutz sowie Reststoffwirtschaft zu erkennen, sie detailliert darzustellen und daraus Maßnahmen zur Verbesserung abzuleiten. In Pilotversuchen im Werk Salzgitter, in der Kunststoffteilefertigung, der Kundendienstwerkstatt, den Heizkraftwerken des Werkes Wolfsburg sowie bei Audi in Neckarsulm wurde das System bereits erfolgreich getestet. Durch den regelmäßig wiederkehrenden Einsatz des Programms wird die kontinuierliche Verbesserung im betrieblichen Umweltschutz sichergestellt. Dies stellt einen wichtigen Baustein im Rahmen der geltenden europäischen Gesetzgebung dar.

Elektro-Tauchlackierung ohne Blei eingeführt

In Zukunft erhalten alle Fahrzeuge von Volkswagen eine Elektro-Tauchlackierung ohne bleihaltige Materialien. Die Elektro-Tauchlackierung ist der erste Schritt im Lackierprozeß; dabei erhält die Rohkarosserie eine Lackschicht, die vor Korrosion schützt, später aber nicht mehr sichtbar ist. Die Umstellung auf die neue Technik wurde in sämtlichen Werken von Volkswagen bis zum Jahresende 1994 abgeschlossen. Mit dem Einsatz von bleifreiem Prozeßmaterial bei der Elektro-Tauchlackierung nimmt das Unternehmen weltweit eine Vorreiterstellung ein. Den laufenden Maßnahmen gingen jahrelange Forschungs- und Entwicklungsarbeiten

voraus. Im Ergebnis wird die Umwelt durch den verminderten Einsatz von Blei spürbar entlastet, ohne daß es bei den Fahrzeugen zu Änderungen in Qualität, Aussehen und Preis kommt.

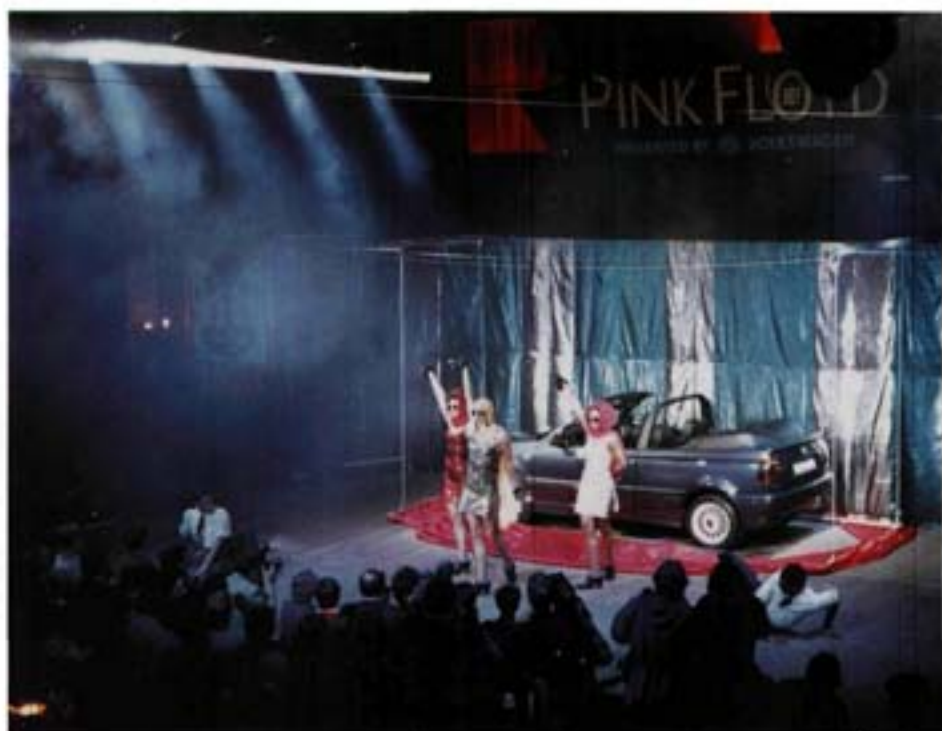
Füller-Direktrecycling

Vor der eigentlichen Lackschicht wird der sogenannte Füller auf die Rohkarosserie aufgetragen. Beim Sprühvorgang erreichen aus physikalischen Gründen jedoch nur 85 % des Materials die Karosserie, 15 % gelangen als Overspray in die Aufbereitung der Abluft. Ziel des Recyclingvorhabens ist, die bei Fülleranlagen anfallenden Mengen an Lackreststoff – die bisher entsorgt werden mußten – zu reduzieren. Bisher wurden Versuche mit Anlagenerstellern und Lacklieferanten zur Überprüfung der Wiederverwertbarkeit mehrfarbiger Füller durchgeführt. In Pilotanlagen sollen künftig weitere Erfahrungen gesammelt werden. Dieses Konzept ist ein zusätzlicher Baustein zur Verbesserung der Lackiertechniken und außerdem ein wesentlicher Beitrag zum Umweltschutz.

Phosphatierschlamm-Recycling

Phosphatierschlamm entsteht in der Automobilindustrie als Abfallprodukt bei der Oberflächenvorbehandlung von Karosserieteilen für das Lackieren. Nur ein Teil der eingesetzten Metalle Nickel, Zink und Mangan geht dabei in die Korrosionsschutzschicht ein, der Rest fällt als Schlamm aus. Derzeit werden Phosphatierschlämme unter teilweise hohen Kosten auf öffentlichen und werkseigenen Deponien entsorgt, die enthaltenen Wertstoffe somit dem Wirtschaftskreislauf entzogen. Volkswagen hat in Zusammenarbeit mit der Technischen Universität Clausthal-Zellerfeld und dem Umweltbundesamt ein Verfahren bis zur Patentreife entwickelt, mit dem die Wertstoffe aus dem Schlamm zurückgewonnen und für die Herstellung neuer Phosphatierlösungen verwendet werden können. Für die Zukunft plant Volkswagen, die Chemikalienhersteller mit der Aufbereitung der Schlämme zu betrauen und stellt diesen das Know-how zur Verfügung. Die Hersteller wiederum werden gemeinsam mit der Technischen Universität Clausthal-Zellerfeld prüfen, ob das Verfahren großtechnisch umsetzbar, wirtschaftlich machbar und das wiederverwertete Material, das Rezyklat, ohne Qualitätsverluste für den Phosphatierprozeß einsetzbar ist.

Zum Musikereignis des Jahres, der Pink-Floyd-Europa-Tournee 1994, präsentierte Volkswagen drei Golf-Sondermodelle, darunter das Cabriolet „Pink Floyd“



Hervorragende Produkt-Publizität

Dem Volkswagen-Konzern wurde auch im Jahre 1994 ein hohes Maß an publizistischer Aufmerksamkeit zuteil. Das unverändert sehr dynamische und mit tiefgreifenden Veränderungen verbundene Geschehen in der gesamten Volkswagen-Gruppe führte zu einer Vielzahl von Berichten über den Konzern.

Starke öffentliche Beachtung fanden unter anderem die neuen Beschäftigungs- und Arbeitszeitmodelle von Volkswagen. Dabei wurden die Aspekte der 4-Tage-Woche nicht nur in ihrer spezifischen Funktion bei Volkswagen, sondern oft auch in ihrer allgemeinen Bedeutung als ein Instrument der Anpassung an veränderte Rahmenbedingungen diskutiert und bewertet. Es war im Berichtsjahr ein Schwerpunkt der Unternehmens-Kommunikation von Volkswagen, das Bewußtsein für diese längerfristigen gültigen Erfordernisse zu stärken.

Insgesamt zielte unsere interne und externe Kommunikationsarbeit vor allem darauf ab, Verständnis dafür zu wecken, daß die strukturellen Veränderungen auf der Notwendigkeit beruhen, die Gesellschaften des Volkswagen-Konzerns auf das Effizienzniveau des Weltmarktes hin auszurichten und zu einem angemessenen Gewinnniveau zurückzuführen.

Die Produkte des Volkswagen-Konzerns erfreuten sich im Berichtsjahr einer Publizität, für die in dieser nahezu einhellig positiven Form eine Parallele schwer zu finden sein dürfte. Die neu vorgestellten Fahrzeuge trafen bei der Fachpresse auf ein hervorragendes Echo. In besonderem Maße galt dies für den Volkswagen Polo sowie den Audi A8 und den Audi A4. Die Seat- und Škoda-Modelle wurden wegen ihrer Fortschritte als Folge der Einbindung in den Volkswagen-Konzernverbund gelobt.

Von den Medien honoriert wurden im Berichtsjahr auch die Leistungen des Volkswagen-Konzerns auf dem Gebiet der Verringerung des Kraftstoffverbrauchs, namentlich durch die Turbodiesel-Direkteinspritz-Konzepte (TDI). Audi und Volkswagen werden auf diesem Sektor eine Alleinstellung im aktuellen Marktangebot und eine klare technische Vordenker- und Vorreiterrolle vom Fünfliter- zum Dreiliter-Auto zugesprochen.

Einer der Schwerpunkte der Kommunikationsarbeit des Berichtsjahres war der Umweltpolitik des Unternehmens gewidmet. Dabei wurde deutlich gemacht, daß die Erfordernisse des Umweltschutzes künftig noch stärker als Chance zur Profilierung und zur Verwirklichung neuer Wertschöpfungs- und damit Beschäftigungsmöglichkeiten genutzt werden sollen.

Internationale Akzente durch Sponsoring

Mit der Partnerschaft „Pink Floyd presented by Volkswagen“ setzte die Marke Volkswagen im Sommer 1994 die zwei Jahre zuvor mit der Rockgruppe „Genesis“ begonnene internationale Kommunikationsstrategie im Bereich des Popmusik-Sponsorings fort. Die britische Band „Pink Floyd“ beeindruckte mit ihrer Show mehr als 2,3 Millionen Konzertbesucher. Volkswagen begleitete die Rock-Gruppe auf ihrer Europa-Tournee 1994, die mit 51 Konzerten in 14 Ländern das herausragende musikalische Live-Ereignis des Jahres darstellte. Von den „Pink-Floyd“-Sondermodellen des Golf, Golf Cabriolet und Golf Variant wurden rd. 85.000 Fahrzeuge verkauft.

Volkswagen setzt im laufenden Jahr das erfolgreiche Popmusik-Sponsoring mit der Partnerschaft „Volkswagen presents THE ROLLING STONES“ fort und wird diese Band auf ihrer Europa-Südamerika-Tournee 1995 begleiten.

In der Nacht zum 3. Oktober 1994 wurde das Brandenburger Tor zum Schauplatz internationaler Rockstars. Elton John, Paul Young, Sydney Youngblood, die „Gipsy Kings“ aus Frankreich, die finnischen „Leningrad Cowboys“ und die ostdeutsche Gruppe „Karat“ begeisterten beim „1. Internationalen Volkswagen Rock-Festival“ rd. 100.000 Musikfans. Dieses Musik-Ereignis war eine Initiative der Volkswagen AG zum Tag der deutschen Einheit für die Bürgerinnen und Bürger der Hauptstadt und die Freunde Berlins in aller Welt.

In enger Zusammenarbeit mit dem Fernseh-Entertainer Michael Schanze hat Volkswagen im vergangenen Jahr das Engagement zum Thema „Sicherheit von Kindern im Straßenverkehr“ fortgeführt. Dabei konnten die örtlichen Volkswagen-Partner ihre Kompetenz als Ansprechpartner in Sachen Kinderverkehrssicherheit unter Beweis stellen. Unter der Schirmherrschaft des Bundesministers für Verkehr, Matthias Wissmann, wurde die Tournee „Spiel & Spaß mit Michael Schanze“ bereits zum dritten Mal durchgeführt. Die bei Kindern wie Eltern gleichermaßen beliebte Bühnenshow gastierte in der Vorweihnachtszeit in 14 Städten Deutschlands, Österreichs und der Schweiz.

Als aktives Mitglied des TEAM OLYMPIA ist der Volkswagen-Konzern mit seinen vier Marken als einziges Automobilunternehmen einer der acht Top-Sponsoren des Nationalen Olympischen Komitees für Deutschland (NOK). Unser Unternehmen unterstützt damit die Sportlerinnen und Sportler der deutschen Olympiamannschaft sowie die Stiftung Deutsche Sporthilfe. Während der Olympischen Winterspiele 1994 im norwegischen Lillehammer richtete Volkswagen einen vielbesuchten internationalen Treffpunkt ein.

In Atlanta, dem Austragungsort der Olympischen Sommerspiele 1996, wird Volkswagen sein TEAM-OLYMPIA-Engagement fortsetzen und auch in der Neuen Welt Flagge zeigen.

Der Kunde im Mittelpunkt der Marktkommunikation

Zur Förderung des Dialogs mit den Kunden setzte Volkswagen erstmals 1994 innerhalb der Frühjahrsaktion mit der „Karawane“ ein neues Instrument der Marktkommunikation ein. Das Ziel war, potentiellen Kunden das Volkswagen-Modellangebot zu präsentieren und in einen intensiven Kontakt zu treten. Mehrere Aktionsteams mit Präsentationsbühnen und dem Pkw-Angebotsprogramm waren im gesamten Bundesgebiet im Einsatz. Daraus ergaben sich deutliche Verkaufsimpulse für das Frühjahrsgeschäft.

Dieses erfolgreiche neue Marketinginstrument wurde auch bei der Polo-Einführung eingesetzt. Unter dem Motto „Polo-Experience-Tour“ wanderte die „Karawane“ durch 38 deutsche Städte. Die Resonanz war überaus positiv: 1,3 Millionen sahen den neuen Polo, rd. 450.000 Personen hatten Gesprächskontakte, und ca. 46.000 intensive Beratungsgespräche wurden geführt. Die Adressen potentieller Kunden wurden zur weiteren Betreuung an die Händlerorganisation weitergeleitet, die somit auch in diese Maßnahme einbezogen wurde.

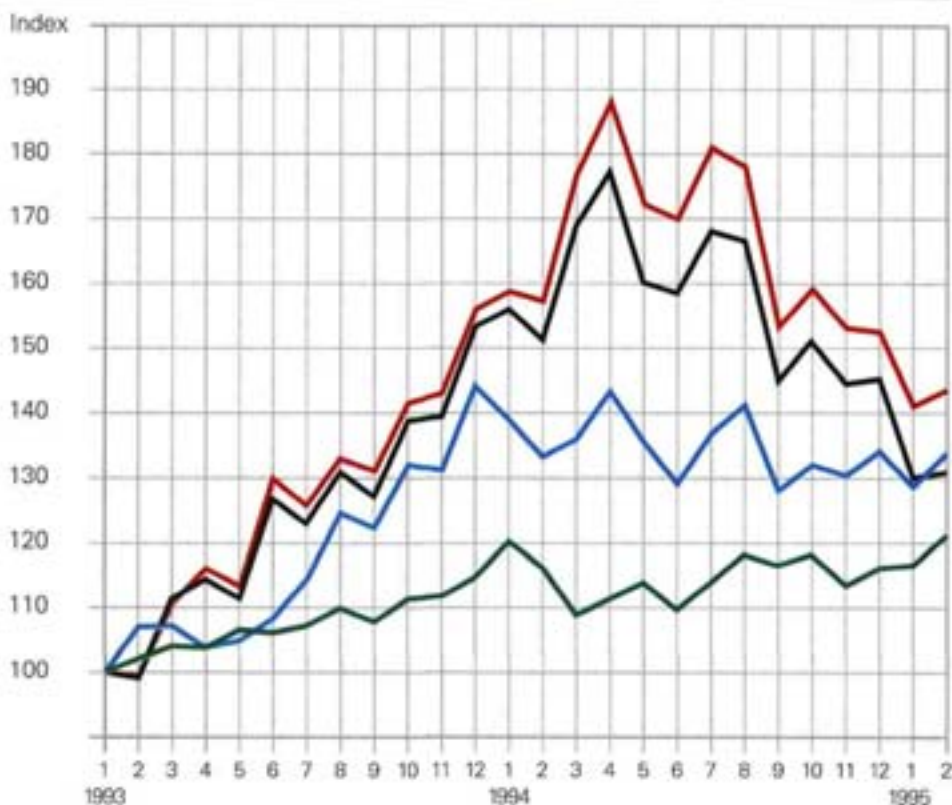
Für einen verkaufswirksamen Jahresausklang sorgten die „Extra-Wochen“ mit dem Schwerpunkt auf Golf, Golf Variant, Golf Cabriolet und Passat. Zum Programm gehörten Sondermodelle, Sonderausstattungen und Winterpakete. Bereits während des Jahres profilierte sich Volkswagen durch Aktionen wie die Airbag-Initiative „Zwei sind besser als einer“ und die Verbrauchs-Initiative „TDI – das neue Wirtschaftswunder von Volkswagen“.



Volkswagen unterstützte das TEAM OLYMPIA in Lillehammer

Aktienkursentwicklung (Monatsendkurse)

- Volkswagen-Stämme
- Volkswagen-Vorzüge
- DAX-Index
- Dow-Jones-Index



Dividende der Volkswagen AG wird angehoben

Der Dividendenvorschlag für das Geschäftsjahr 1994 sieht vor, die Aktionäre an dem auf 165 Mio. DM gestiegenen Jahresüberschuß angemessen zu beteiligen. Unter Berücksichtigung der Steuergutschrift für anrechnungsberechtigte Aktionäre ergibt sich pro Stammaktie ein Betrag von 4,29 DM; auf jede Vorzugsaktie entfallen 5,71 DM.

Fehlende Impulse auf dem deutschen Aktienmarkt

Der Deutsche Aktienindex (DAX) ging in der Periode zwischen Januar und Dezember 1994 unter marktüblichen Schwankungen von 2.268 auf 2.107 Punkte zurück (- 7,1 %). Der Höchststand (2.271 Punkte) wurde Mitte Mai erreicht, der Tiefststand (1.961 Punkte) Anfang Oktober. Obwohl sich die Währungsturbulenzen des Vorjahres im EWS nicht wiederholten und die Bundesbank ihre Geldpolitik – wenn auch nur in kleinen Schritten – weiter lockerte, fehlte es dem deutschen Aktienmarkt an Impulsen. Die konjunkturelle Erholung in der Bundesrepublik Deutschland, aber auch anderer

wichtiger Industriestaaten war bereits in den Kursen des Jahres 1993 weitgehend vorweggenommen worden, so daß die Aktienkursentwicklung in Deutschland im Berichtsjahr vom Anstieg des internationalen Zinsniveaus, von der Schwäche des US-Dollars sowie von massiven Inflationsängsten in den USA überschattet war.

Börsenentwicklung belastet auch Volkswagen-Aktie

Der rückläufigen Entwicklung des gesamten Aktienmarktes konnte sich auch die Volkswagen-Aktie – insbesondere im zweiten Halbjahr – nicht entziehen, jedoch verlor sie von Jahresbeginn (444,00 DM) bis Jahresende (425,50 DM) weniger an Wert (- 4,2 %) als der DAX (- 7,1 %). In den ersten beiden Monaten des laufenden Jahres zeigte der DAX eine stabile Entwicklung, während die Volkswagen-Aktie niedriger bewertet wurde.

Erneut Vorzugsaktien zu günstigen Konditionen für die Belegschaft

Auch im Jahr 1994 wurde den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Volkswagen AG und deutscher Tochtergesellschaften

angeboten, Vorzugsaktien zu besonders günstigen Bedingungen – pro Beschäftigten maximal 2 Aktien zu je 216,- DM – zu erwerben. Die Belegschaft zeigte erneut eine hohe Bereitschaft, sich an dieser Aktion zu beteiligen; 59.200 Aktien wurden gezeichnet. Der Anteil der Arbeitnehmer am Gezeichneten Kapital betrug 1,6 %. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dokumentierten auf diese Weise ihr Vertrauen in das Unternehmen und damit in ihre eigene Leistungsfähigkeit. Das Gezeichnete Kapital der Volkswagen AG erhöhte sich dadurch um 2.960.000 DM auf 1.674 Mio. DM, was einem Zuwachs um 0,2 % entspricht. Unter Einbeziehung des Agios von 316,00 DM pro Aktie nahm das Eigenkapital dadurch um 21,7 Mio. DM zu.

Kontinuität in der Investor-Relations-Arbeit

Den gestiegenen Bedürfnissen nach Unternehmensinformationen haben wir auch im vergangenen Jahr in hohem Maße Rechnung getragen. Ziel unserer Investor-Relations-Aktivitäten ist es, durch eine offene und umfassende Informationspolitik eine angemessene und faire, den tatsächlichen Unternehmensdaten entsprechende Beurteilung der Volkswagen-Aktie zu ermöglichen und somit das Vertrauensverhältnis zu Aktionären und potentiellen Investoren zu festigen.

Durch die Hauptversammlung, den Geschäftsbericht und die quartalsweise veröffentlichten Zwischenberichte ist eine regelmäßige und umfassende Berichterstattung gewährleistet. Finanzanalysten und institutionelle Anleger haben wir im

Jahr 1994 durch Unternehmenspräsentationen in London, Edinburgh, Zürich, Genf, New York, Boston, Paris und Madrid über die aktuelle Geschäftsentwicklung informiert. Erstmals wurden im vergangenen Jahr zwei DVFA-Veranstaltungen (Deutsche Vereinigung für Finanzanalyse und Anlageberatung) durchgeführt. Im Mittelpunkt der im März 1994 in Wolfsburg ausgerichteten Tagung standen der Jahresabschluss 1993 und die Berichterstattung über die allgemeine Geschäftsentwicklung des abgelaufenen Jahres. Auf der im Dezember in Frankfurt zusätzlich durchgeführten Veranstaltung wurden die strategische Ausrichtung des Volkswagen-Konzerns sowie die aktuelle Entwicklung erläutert. Auf beiden Tagungen gab es – wie bei den Präsentationen im Ausland – Gelegenheit zu ausführlichen Diskussionen mit Vorstand und Management.

Wesentliche Zahlen

	1990	1991	1992	1993	1994
Anzahl der Aktien am 31.12. in Tsd.					
Stammaktien	27.000	27.000	27.000	27.000	27.000
Vorzugsaktien	6.000	6.129	6.289	6.413	6.472
Dividende in DM					
Stammaktie	11,00	11,00	2,00	2,00	3,00
Vorzugsaktie	12,00	12,00	2,00	2,00	4,00
Steuergutschrift in DM					
Stammaktie	6,19	6,19	1,13	1,13	1,29
Vorzugsaktie	6,75	6,75	1,13	1,13	1,71

Kennzahlen je Aktie

	1990	1991	1992	1993	1994
Jahresergebnis	DM 32,91	33,76	4,44	- 58,28	4,50
Ergebnis nach DVFA/SG	DM 36,00	36,00	5,00	- 51,00	9,50
Cash-flow	DM 172,76	216,15	211,42	109,24	229,47
Eigenkapital	DM 502,64	547,71	544,90	463,30	425,41*

*Einschließlich der erst ab 1. Januar 1995 dividendenberechtigten Belegschaftsaktien und der aus der Ausübung von Optionsrechten begebenen neuen Stammaktien.

Wertentwicklung der Aktie

	1990	1991	1992	1993	1994
Höchstwerte					
Stammaktie	DM 643,50	415,60	411,50	439,20	548,00
Vorzugsaktie	DM 545,00	357,00	352,00	362,50	438,00
Tiefstwerte					
Stammaktie	DM 329,50	282,50	235,20	243,00	404,00
Vorzugsaktie	DM 282,00	248,00	203,00	210,00	324,00

Controlling

Im Berichtsjahr wurden Verbesserungen der Steuerungs- und Kontrollmechanismen eingeführt, die einerseits die Beteiligungsgesellschaften und andererseits die Qualität der Planung betreffen. In einem Umfeld dezentraler Unternehmensführung wird eine verstärkte Steuerung sowie eine intensiviertere Plausibilitätsprüfung der Planungen von Marken und Regionen durchgeführt. Die Elemente der neuen dualen Struktur des Konzern-Controllings im Sinne einer Matrix sind:

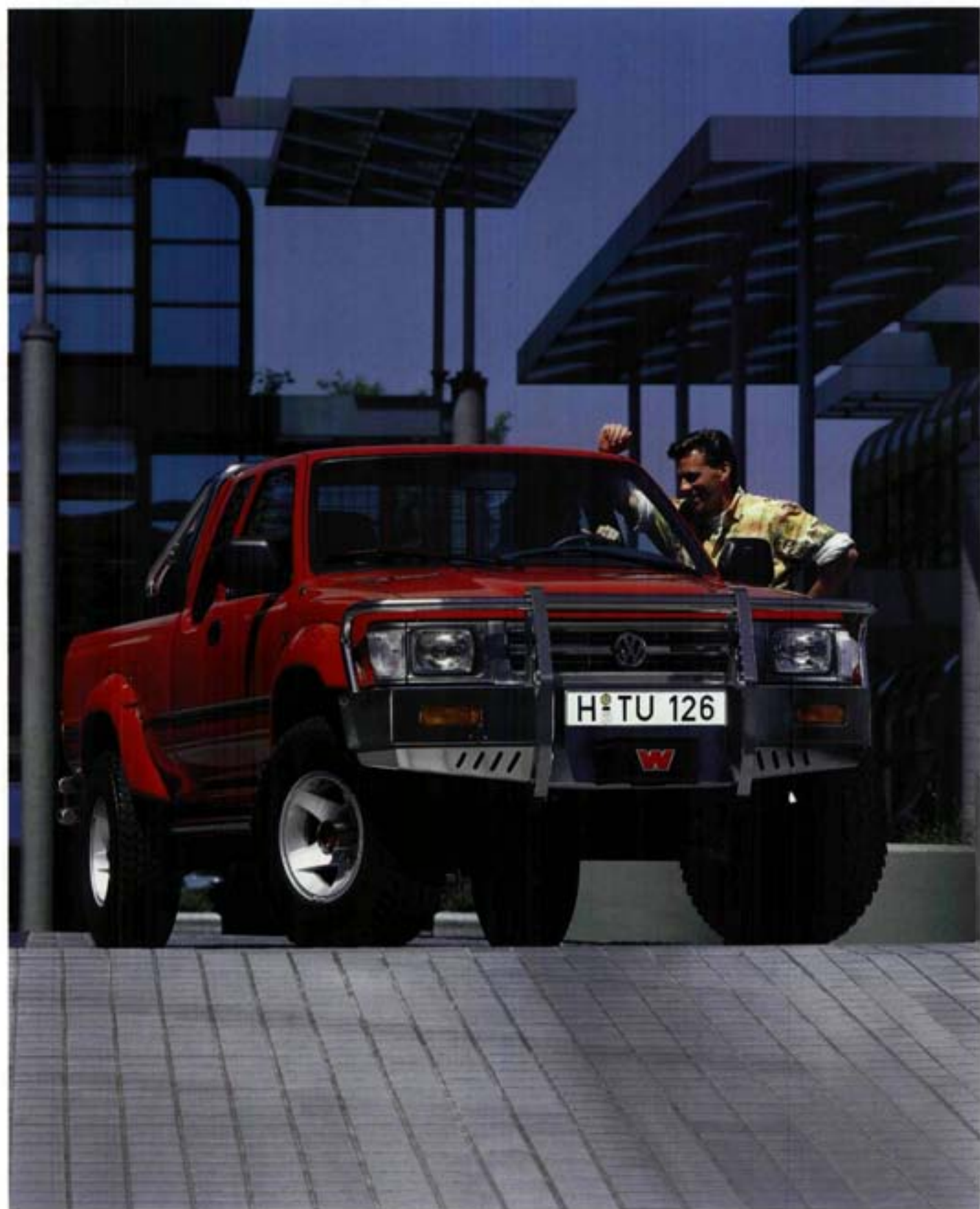
1. Die mehrdimensionale Steuerung von Marken, Regionen und Funktionen erfolgt auf Basis von Zielvereinbarungen, Konzernvergleichen und Benchmarks. Hierbei werden Ziele hinsichtlich Rendite, Liquidität und Break-even festgelegt und überprüft.

2. Die prozeßorientierte Steuerung der marken- bzw. regionenübergreifenden Kerngeschäftsprozesse Produktentstehung, Produktionsoptimierung und Beschaffung sowie Vermarktung wird mittels einer Reihe von Indikatoren vollzogen.

Das Konzern-Controlling überprüft die Plausibilität der vorgelegten Planungen sowie die Durchgängigkeit von Entscheidungsrechnungen, analysiert kritisch Maßnahmen- und Businesspläne und führt regelmäßige Steuerungsgespräche mit dem Management der Marken und Regionen. Die Datenstrukturen und -inhalte innerhalb des Berichtswesens wurden vereinheitlicht.

Im Rahmen der Planung der Marken und Regionen werden Prämissen abgestimmt, Risiko-Szenarien bewertet und teilweise eingearbeitet. Die Optimierung der Kostenstrukturen und die Senkung des Break-even zur Flexibilisierung des Unternehmens werden schwerpunktmäßiger Planungsinhalt. Das Management der Marken und Regionen wird verstärkt auf die Zielerfüllung in den ersten beiden Jahren der Planung verpflichtet.

Für die Planung und Steuerung sind neben den finanziellen Steuerungsgrößen Indikatoren für die Kerngeschäftsprozesse definiert worden, die teilweise auf physischen Meßgrößen basieren und zu einer stärkeren Einbindung der Prozeßverantwortlichen im notwendigen Transformationsprozeß des Unternehmens führen. Darüber hinaus wird konsequent das Target-Costing eingesetzt, bei dem ausgehend von zukünftigem Wettbewerbspreis und vorgegebenem Gewinn die Kostenziele künftiger Produkte bestimmt werden.



Kapitalflußrechnung des Volkswagen-Konzerns*

Mio. DM

Jahresüberschuß	+ 150	
Abschreibungen und Zuschreibungen auf Gegenstände des Anlagevermögens	+ 9.838	
Zunahme der Rückstellungen	+ 2.485	
Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen und Erträge	- 627	
Gewinne und Verluste aus dem Abgang von Gegenständen des Anlagevermögens	+ 32	
Zunahme bzw. Abnahme der Vorräte, der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie anderer Aktiva	+ 148	
Zunahme der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie anderer Passiva	+ 1.601	
Veränderung sonstiger Posten	- 181	
Mittelzufluß aus laufender Geschäftstätigkeit		+ 13.446
Einzahlungen aus Abgängen von Gegenständen des Anlagevermögens	+ 2.614	
Auszahlungen für Investitionen in das Anlagevermögen	- 10.497	
Mittelabfluß aus der Investitionstätigkeit		- 7.883
Einzahlungen aus Kapitalerhöhung	+ 22	
Auszahlungen an Gesellschafter (Dividenden)	- 120	
Ein- bzw. Auszahlungen aus Anleihen und (Finanz-)Krediten	- 45	
Mittelabfluß aus der Finanzierungstätigkeit		- 143
Veränderung des Finanzmittelbestandes		+ 5.420
Finanzmittelbestand am Anfang der Periode		- 2.751
Finanzmittelbestand am Ende der Periode		+ 2.669

	Automobilbereich 31.12.94	Automobilbereich 31.12.93	Finanzdienstleistungen 31.12.94	Finanzdienstleistungen 31.12.93	Volkswagen-Konzern 31.12.94	Volkswagen-Konzern 31.12.93	Veränderung
Liquide Mittel	12.830	10.918	487	239	13.317	11.157	+ 2.160
Wertpapiere	2.595	1.119	0	0	2.595	1.119	+ 1.476
Ausgelagerte Liquidität**	959	191	-	-	959	191	+ 768
	16.384	12.228	487	239	16.871	12.467	+ 4.404
Kurzfristige Bankverbindlichkeiten	- 8.064	- 9.701	- 6.138	- 5.517	- 14.202	- 15.218	+ 1.016
Finanzmittelbestand	+ 8.320	+ 2.527	- 5.651	- 5.278	+ 2.669	- 2.751	+ 5.420

*Die Kapitalflußrechnung wurde erstmals in Anlehnung an die internationale Berichtspraxis sowie an die Empfehlungen der Schmalenbach-Gesellschaft erstellt.

**Enthält Positionen des Finanzanlagevermögens.

Cash-flow-Rechnung

Jahresüberschuß	+ 150	
Anlageabschreibungen und -abgänge vermindert um Zuschreibungen	+ 7.785	
Abschreibungen und Abgänge ausgelagerter Liquidität	- 24	
Abschreibungen und Abgänge vermieteter Gegenstände	+ 4.914	
Erhöhung der Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	+ 607	
Verminderung der Sonderposten mit Rücklageanteil und für Investitionszulagen	- 872	
Sonstige nicht liquiditätswirksame Veränderungen	+ 22	
Cash-flow		+ 12.582

Wesentliche Finanzkennzahlen des Volkswagen-Konzerns

	1990	1991	1992	1993	1994
Umsatzrendite (%)	1,6	1,5	0,2	- 2,5	0,2
Eigenkapitalquote (%)	26,5	25,9	24,1	19,5	17,6
Eigenkapitalrendite (%)	6,9	6,4	0,8	- 11,5	1,0
Cash-flow in % der Investitionen	106,1	72,0	75,7	75,1	135,7
Cash-flow in % der Umsatzerlöse	8,4	9,3	8,2	4,7	9,6

Weiterhin solide Finanzkennzahlen

Insgesamt ist die Bilanzstruktur des Volkswagen-Konzerns weiterhin solide. Die Liquidität nahm deutlich zu, während Anlagevermögen und Vorräte zurückgingen und die Forderungen nur leicht anstiegen. Insbesondere durch die Auflösung von Sonderposten mit Rücklageanteil, den vollständigen Erwerb und die erstmalige Konsolidierung der Sächsischen Automobilbau GmbH sowie Dividendenzahlungen bzw. Ausschüttungen im Berichtsjahr unterschritt das Eigenkapital das Niveau des Vorjahres. Das Fremdkapital erhöhte sich, und zwar vorwiegend im mittelfristigen Bereich. Demgegenüber nahm das verzinsliche Fremdkapital geringfügig ab.

Das Net Working Capital – Umlaufvermögen minus kurzfristiges Fremdkapital – des Volkswagen-Konzerns nahm insbesondere aufgrund der verbesserten Liquiditätssituation zu.

Die langfristige Anlagendeckung, die Aufschluß über die Finanzierung des Anlagevermögens durch Eigen- und langfristiges Fremdkapital gibt, erhöhte sich zum Ende 1994 auf 87,7 %. Auch der Verschuldungsgrad als Quotient aus Effektivverschuldung und Cash-flow verbesserte sich auf 2,6 und unterschritt damit die Sollgröße von 3. Die Liquiditätsreichweite – d. h. der Zeitraum, in dem der tägliche Finanzmittelbedarf durch vorhandene liquidierbare Mittel abgedeckt werden kann – stieg auf mehr als 100 Tage, was einen sehr soliden Wert darstellt.

Der überproportionale Zuwachs des Cash-flows führte zu einem Deckungsgrad der Investitionen von 135,7 %.

Liquidität im Volkswagen-Konzern erheblich gestiegen

Im Volkswagen-Konzern nahm die Liquidität als Summe der liquiden Mittel, der Wertpapiere und der ausgelagerten Liquidität um 4,4 Mrd. DM auf 16,9 Mrd. DM zu. Dagegen verringerten sich die kurzfristigen Bankverbindlichkeiten, so daß sich der Finanzmittelbestand insgesamt erheblich verbesserte. Während der Automobilbereich, insbesondere wegen der verbesserten betrieblichen Ergebnisse, einen hohen positiven Wert (8,3 Mrd. DM) aufweist, zeigt der Finanzdienstleistungssektor – aufgrund des anderen Charakters des Geschäfts – wachstumsbedingt einen negativen Wert (– 5,7 Mrd. DM). Der überwiegende Teil der flüssigen Mittel wird vom Automobilbereich gehalten.

Maßnahmenprogramme stützten das Konzern-Ergebnis

Im Geschäftsjahr 1994 wurden die in den beiden Vorjahren eingeleiteten umfangreichen ergebnisverbessernden Maßnahmen fortgesetzt. Von besonderer Bedeutung und mit nachhaltiger Wirkung – also auch spätere Perioden entlastend – erwies sich die Einführung der 4-Tage-Woche bei der Volkswagen AG. Hierdurch konnten die Personalaufwendungen bei gleichzeitiger Arbeitsplatzgarantie bis Ende 1995 ohne soziale Härten gesenkt werden.

Für weitere Altersregelungen – bereits 55jährige Mitarbeiter können das Unternehmen verlassen und in den Vorruhestand treten – sind in entsprechendem Umfang Rückstellungen gebildet worden.

Der Anteil der Personalaufwendungen an den Umsatzerlösen blieb in der AG mit 25,3 (25,2) % stabil. Im Konzern wurde eine Personalkostenquote von 22,9 (24,7) % erzielt.

Weitere Bausteine zur Verbesserung der Kostenstrukturen waren die beschleunigte Ausweitung der KVP¹-Workshops, verbunden mit hohen Produktivitäts- und Qualitätssteigerungen, die Umsetzung der Plattformstrategie – beginnend mit dem neuen Polo und dem Audi A4 – sowie die deutliche Reduzierung der Fixkosten durch Einsparungen auf allen Stufen der Wertschöpfungskette.

Wertschöpfung der Volkswagen AG auf Vorjahresniveau

Die Wertschöpfung kennzeichnet den von einem Unternehmen in einer Periode erwirtschafteten Wertzuwachs und ist sein Beitrag zum Sozialprodukt. Im abgelaufenen Geschäftsjahr erreichte die Wertschöpfung der Volkswagen AG mit 11.226 Mio. DM nahezu das Vorjahresniveau (– 1,2 %).

Entstehung		Mio. DM		1994	1993
Umsatzerlöse				41.886	42.949
+ Sonstige Erträge				2.118	3.050
– Vorleistungen				32.778	34.635
Wertschöpfung				11.226	11.364

Verteilung		Mio. DM		1994		1993	
Adressatenkreis	Verwendungszweck				%		%
an Mitarbeiter	Löhne, Gehälter, Soziales	10.585	94,3	10.833	95,4		
an den Staat	Steuern, Abgaben	192	1,7	126	1,1		
an Kreditgeber	Zinsaufwand	284	2,5	334	2,9		
an das Unternehmen	Rücklagendotierung	59	0,5	4	0,0		
an Aktionäre	Dividende	106	1,0	67	0,6		
Wertschöpfung		11.226	100,0	11.364	100,0		

Bilanzstruktur der Volkswagen AG (Mio. DM)

Aktiva	31.12.1994	%	31.12.1993	%
Anlagevermögen	15.883	44,1	15.121	43,7
Vorräte	2.577	7,1	2.898	8,4
Forderungen	10.476	29,1	10.489	30,4
Flüssige Mittel	7.117	19,7	6.065	17,5
Gesamtvermögen	36.053	100,0	34.573	100,0

Passiva	31.12.1994	%	31.12.1993	%
Eigenkapital	11.458	31,8	12.143	35,1
Langfristiges Fremdkapital	7.640	21,2	6.760	19,6
Mittelfristiges Fremdkapital	7.560	21,0	6.862	19,8
Kurzfristiges Fremdkapital	9.395	26,0	8.808	25,5
Gesamtkapital	36.053	100,0	34.573	100,0

**Struktur der Gewinn- und Verlustrechnung der Volkswagen AG (Mio. DM)
vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 1994**

	1994	%	1993	%
Umsatzerlöse	41.886	100,0	42.949	100,0
Herstellungskosten	38.745	92,5	40.735	94,8
Bruttoergebnis vom Umsatz	+ 3.141	7,5	+ 2.214	5,2
Vertriebs- und Verwaltungskosten	3.685	8,8	3.558	8,3
Sonstige betriebliche Erträge und Aufwendungen	+ 1.698	4,0	+ 1.597	3,7
Finanzergebnis	- 934	2,2	- 169	0,4
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	+ 220	0,5	+ 84	0,2
Steuern	55	0,1	13	0,0
Jahresüberschuß	165	0,4	71	0,2

Bilanz zum 31. Dezember 1994 – in Mio. DM –

Aktiva	Anhang	31.12.1994	31.12.1993
Anlagevermögen	(1)		
Immaterielle Vermögensgegenstände		101	646
Sachanlagen		20.429	23.067
Finanzanlagen		2.608	1.823
Vermietete Vermögensgegenstände		8.234	7.517
		31.372	33.053
Umlaufvermögen			
Vorräte	(2)	9.246	11.026
Forderungen und Sonstige Vermögensgegenstände	(3)	24.254	22.517
Wertpapiere	(4)	2.595	1.119
Kassenbestand, Bundesbank- und Postbankguthaben, Guthaben bei Kreditinstituten		13.317	11.157
		49.412	45.819
Rechnungsabgrenzungsposten	(5)	300	426
Bilanzsumme		81.084	79.298
Passiva			
Eigenkapital			
Gezeichnetes Kapital der Volkswagen AG	(6)	1.674	1.671
Stammaktien	1.350		
Vorzugsaktien ohne Stimmrecht	324		
Bedingtes Kapital	291		
Kapitalrücklage	(7)	4.303	4.284
Gewinnrücklagen	(8)	4.899	5.237
Bilanzgewinn		111	71
Anteile anderer Gesellschafter		734	1.003
		11.721	12.266
Sonderposten mit Rücklageanteil	(9)	2.498	3.191
Sonderposten für Investitionszulagen	(10)	20	23
Rückstellungen	(11)	28.398	25.912
Verbindlichkeiten	(12)	37.299	36.927
Rechnungsabgrenzungsposten		1.148	979
Bilanzsumme		81.084	79.298

Gewinn- und Verlustrechnung vom 1. Januar bis 31. Dezember 1994 – in Mio. DM –

	Anhang	1994	1993
Umsatzerlöse	(13)	80.041	76.586
Herstellungskosten der zur Erzielung der Umsatzerlöse erbrachten Leistungen		72.720	71.117
Bruttoergebnis vom Umsatz		+ 7.321	+ 5.469
Vertriebskosten		6.341	5.905
Allgemeine Verwaltungskosten		2.445	2.373
Sonstige betriebliche Erträge	(14)	5.587	4.757
Sonstige betriebliche Aufwendungen	(15)	4.272	3.975
Beteiligungsergebnis	(16)	- 27	- 149
Zinsergebnis	(17)	+ 877	+ 557
Abschreibungen auf Finanzanlagen und auf Wertpapiere des Umlaufvermögens		239	17
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit		+ 461	- 1.636
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag		311	304
Jahresüberschuß/-fehlbetrag	(18)	+ 150	- 1.940

Abschluß nach Handelsgesetz

Der Volkswagen-Konzernabschluß ist nach den Vorschriften des Handelsgesetzbuches – unter Beachtung der Regelungen des Aktiengesetzes – aufgestellt.

Um die Klarheit der Darstellung zu verbessern, haben wir einzelne Posten der Bilanz und der Gewinn- und Verlustrechnung zusammengefaßt. Diese Posten sind im Anhang gesondert ausgewiesen. Die Gewinn- und Verlustrechnung ist zur besseren internationalen Vergleichbarkeit nach dem Umsatzkostenverfahren aufgestellt.

Konsolidierungskreis

Zum Kreis der vollkonsolidierten Konzernunternehmen gehören grundsätzlich alle Gesellschaften, an denen die Volkswagen AG direkt oder indirekt mit mehr als 50 % beteiligt ist oder die unter einheitlicher Leitung stehen. Neben der Volkswagen AG sind das 27 inländische und 70 ausländische Konzerngesellschaften.

Im Berichtsjahr wurden infolge der Neuorganisation des Volkswagen-Konzerns umfangreiche Übertragungen von Beteiligungen auf andere Konzerngesellschaften sowie Umbenennungen vorgenommen.

Im Zuge dieser organisatorischen Maßnahmen wurden zwei bisher vollkonsolidierte Gesellschaften der Seat-Gruppe, eine französische Tochtergesellschaft und drei mexikanische Gesellschaften mit bereits bestehenden Konzerngesellschaften fusioniert und sind somit formell aus dem Konsolidierungskreis ausgeschieden. Weiterhin wird eine bisher vollkonsolidierte Gesellschaft nach Aufgabe der Geschäftstätigkeit nun zu Anschaffungskosten bewertet.

Nach der Übernahme der von der Treuhandanstalt, Berlin, gehaltenen restlichen Anteile an der Sächsischen Automobilbau GmbH, Mosel, haben wir die Gesellschaft erstmals in den Konzernabschluß einbezogen. Zwei bisher nicht konsolidierte Gesellschaften und drei Neugründungen werden nunmehr vollkonsolidiert.

Nicht konsolidiert werden 10 inländische und 24 ausländische Tochtergesellschaften. Dabei handelt es sich um Gesellschaften, die gem. § 296 Abs. 1 Nr. 2 HGB nicht einbezogen werden oder keine bzw. eine nur geringfügige Geschäftstätigkeit ausüben.

Die als Gemeinschaftsunternehmen geführten AUTOLATINA-Gesellschaften beziehen wir entsprechend dem Beteiligungsprozentsatz der Volkswagen AG anteilig nach den auf die Vollkonsolidierung anzuwendenden Vorschriften in den Konzernabschluß ein. Insgesamt sind dies 14 quotale einbezogene Unternehmen.

Die bisher ebenfalls als Gemeinschaftsunternehmen geführte Europcar International S.A., Boulogne Billancourt, mit ihren Tochtergesellschaften wird nunmehr als assoziiertes Unternehmen in den Konzernabschluß einbezogen.

Der Kreis der assoziierten Unternehmen hat sich darüber hinaus durch den zusätzlichen Erwerb von Anteilen an drei inländischen und einer ausländischen Gesellschaft erweitert. Drei bisher zu Anschaffungskosten geführte verbundene Unternehmen werden nunmehr mit dem anteiligen Eigenkapital in den Volkswagen-Konzern einbezogen.

38 inländische und 36 ausländische Beteiligungen, auf die die Volkswagen AG oder andere Konzerngesellschaften maßgeblichen Einfluß ausüben, werden als assoziierte Unter-

nehmen mit dem anteiligen Eigenkapital oder wegen Geringfügigkeit mit dem Buchwert in den Konzernabschluß übernommen.

Eine Übersicht über die wesentlichen vollkonsolidierten Konzernunternehmen, Gemeinschaftsunternehmen, assoziierten Gesellschaften sowie anderen Beteiligungen befindet sich auf den Seiten 20 und 21.

Die Aufstellung des gesamten Anteilsbesitzes des Volkswagen-Konzerns hinterlegen wir beim Handelsregister Wolfsburg HRB 215. Darüber hinaus kann diese Aufstellung direkt bei der Volkswagen AG* angefordert werden.

Konsolidierungsgrundsätze

Die Vermögensgegenstände und Schulden der in den Konzernabschluß einbezogenen inländischen und ausländischen Unternehmen werden nach den für den Volkswagen-Konzern einheitlich geltenden Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden angesetzt. Bei den assoziierten Unternehmen legen wir deren Bilanzierung und Bewertung – soweit bei ausländischen Konzerngesellschaften nicht eine Anpassung an die deutschen Rechnungslegungsvorschriften erforderlich ist – für die Ermittlung des anteiligen Eigenkapitals zugrunde.

Die Kapitalkonsolidierung der erstmals in den Konzernabschluß einbezogenen Unternehmen und die Ermittlung der Wertansätze assoziierter Unternehmen wird auf Grundlage der Neubewertungsmethode grundsätzlich zum Zeitpunkt des Erwerbs durchgeführt.

*Genaue Anschrift auf der letzten Seite des Geschäftsberichts.

Unterschiedsbeträge aus dem Erwerb von Anteilen an konsolidierten und assoziierten Unternehmen werden mit den Gewinnrücklagen verrechnet.

Forderungen, Verbindlichkeiten, Aufwendungen und Erträge zwischen den konsolidierten Unternehmen werden eliminiert. Die Konzernvorräte bereinigen wir ebenso wie die Anlagegegenstände um Zwischenergebnisse.

Ergebniswirksame Konsolidierungsvorgänge unterliegen der Abgrenzung latenter Steuern. Passive latente Steuern aus Konsolidierungsvorgängen werden mit den im Saldo aktiven latenten Steuern aus den Einzelabschlüssen, die jedoch nicht bilanziert sind, aufgerechnet.

Währungsumrechnung

Für den Konzernabschluß werden in den ausländischen Einzelabschlüssen die Zugänge im Sachanlagevermögen und die Vorräte erstmals einbezogener Unternehmen mit den Durchschnittskursen der Zugangsmonate, Abschreibungen und Abgänge mit über die monatlichen Zugänge gewichteten Kursmittelwerten (historische Kurse) umgerechnet.

Das Finanzanlagevermögen wird mit Ausnahme der Ausleihungen mit den Kursen zum Erwerbszeitpunkt angesetzt und auf dieser historischen Basis fortgeschrieben. Die Umrechnung der Ausleihungen erfolgt mit dem Mittelkurs am Bilanzstichtag.

Das Vermietvermögen wird ebenso wie das diesem Vermögen zuzurechnende Fremdkapital mit dem Mittelkurs am Bilanzstichtag umgerechnet.

In Hochinflationländern werden die in den Vorräten ausge-

wiesenen Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe, unfertigen Erzeugnisse, fertigen eigenen Erzeugnisse und bezogenen Waren mit historischen Kursen in DM umgerechnet.

Die übrigen Vermögenswerte und Schulden setzen wir mit dem Mittelkurs am Bilanzstichtag an.

Die aus der Kursentwicklung des laufenden Jahres resultierende Veränderung der Währungsumrechnungsdifferenzen behandeln wir ergebniswirksam. In Höhe der hieraus resultierenden Erträge wurden Rückstellungen gebildet.

In der Gewinn- und Verlustrechnung kommen in der Regel monatliche Durchschnittskurse zur Anwendung. Abweichend davon erfolgt die Übernahme der Abschreibungen auf Finanzanlagen auf historischer Basis. Die in den Herstellungskosten, Vertriebskosten und allgemeinen Verwaltungskosten enthaltenen Abschreibungen auf Sachanlagen rechnen wir ebenfalls historisch um. Die Jahresergebnisse der ausländischen Tochtergesellschaften ergeben sich aus der Umrechnung der Landeswährungsbeträge mit dem Stichtagskurs unter Berücksichtigung der ergebniswirksamen bilanziellen Währungsumrechnung.

In den Abschlüssen aus den Hochinflationländern geht der in den Herstellungskosten des Umsatzes enthaltene Vorratsverbrauch mit historischen Werten in die Gewinn- und Verlustrechnung des Konzerns ein. Die inflationsbedingten Bestandteile der Zinsaufwendungen und -erträge sind zur Verbesserung der Aussagefähigkeit ausgesondert und mit den Kurs- und Umrechnungsdifferenzen in den Sonstigen betrieblichen Aufwendungen und Erträgen zusammengefaßt worden.

Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze

Die im Vorjahr angewandten Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden haben wir grundsätzlich beibehalten.

Immaterielle Vermögensgegenstände weisen wir zu Anschaffungskosten aus und schreiben sie zeitanteilig ab.

Die **Sachanlagen** und das **Vermietvermögen** bewerten wir zu Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten, vermindert um Abschreibungen. Investitionszuwendungen werden grundsätzlich abgesetzt, soweit ihnen nicht durch Abschreibung Rechnung getragen wird. Der Ansatz der Herstellungskosten erfolgt auf Basis der direkt zurechenbaren Material- und Lohnkosten sowie anteiliger Material- und Fertigungsgemeinkosten einschließlich Abschreibungen.

Den planmäßigen Abschreibungen liegen folgende Nutzungsdauern zugrunde:

Gebäude 25–50 Jahre

Gebäude und Grundstückseinrichtungen 10–18 Jahre

Technische Anlagen und Maschinen 5–8 Jahre

Maschinen zur Energieerzeugung 14 Jahre

Betriebs- und Geschäftsausstattung einschließlich Spezialwerkzeuge und -vorrichtungen 4–8 Jahre

Im steuerrechtlich zulässigen Umfang werden im Inland planmäßige Abschreibungen auf bewegliche Sachanlagen degressiv mit späterem planmäßigen Übergang auf die lineare Methode unter Berücksichtigung des Schichtesatzes grundsätzlich – abweichend vom Jahresabschluß der Volkswagen AG – pro rata temporis vorgenommen. Auf

Vermögensgegenstände, bei denen Sonderabschreibungen in Anspruch genommen werden, wenden wir die lineare Abschreibungsmethode an. Im Ausland schreiben wir ausschließlich linear ab. Durch die Anwendung der differenzierten Abschreibungsmethoden wird unter anderem der unterschiedlichen Entwertung durch technischen Fortschritt Rechnung getragen. Die Spezialwerkzeuge und -vorrichtungen werden linear pro rata temporis abgeschrieben.

Geringwertige Vermögensgegenstände werden im Zugangsjahr vollständig wertberichtigt und ausgebucht.

Die Unterschiedsbeträge zwischen den handelsrechtlich gebotenen und den steuerrechtlich zulässigen Wertansätzen sind unter den Sonderposten mit Rücklageanteil auf der Passivseite der Bilanz ausgewiesen.

Die **Anteile an verbundenen und assoziierten Unternehmen**, soweit nicht nach der Equity-Methode bewertet, sowie die sonstigen **Beteiligungen** sind zu Anschaffungskosten oder mit dem niedrigeren beizulegenden Wert angesetzt.

Wertpapiere des Anlagevermögens bewerten wir zu Anschaffungskosten oder bei einer voraussichtlich dauernden Wertminderung mit dem niedrigeren beizulegenden Wert.

Die **Ausleihungen** bilanzieren wir zum jeweiligen Barwert.

Innerhalb der **Vorräte** werden die Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe sowie Waren zu durchschnittlichen Anschaffungs- oder zu niedrigeren Wiederbeschaffungskosten bewertet.

Der Wertansatz der unfertigen und fertigen Erzeugnisse enthält neben dem Fertigungsma-

terial den Fertigungslohn, die Material- und Fertigungsgemeinkosten einschließlich Abschreibungen. Bei inländischen Gesellschaften werden nur die steuerrechtlich ansatzpflichtigen Herstellungskosten berücksichtigt.

Durch ausreichend bemessene Wertkorrekturen wird allen erkennbaren Lagerungs- und Bestandsrisiken Rechnung getragen.

Forderungen und Sonstige Vermögensgegenstände werden mit dem Nennbetrag angesetzt. Erkennbare Einzelrisiken und allgemeine Kreditrisiken sind durch entsprechende Wertkorrekturen berücksichtigt. Forderungen in fremder Währung werden – abweichend vom Jahresabschluß der Volkswagen AG – mit den Mittelkursen am Bilanzstichtag oder den dazu vereinbarten Kursen in Ansatz gebracht.

Der Ansatz der **Wertpapiere des Umlaufvermögens** erfolgt zu Anschaffungskosten oder zum niedrigeren beizulegenden Wert am Bilanzstichtag, soweit nicht niedrigere Werte zur Vermeidung zukünftiger Wertschwankungen zulässig sind.

Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen setzen wir für inländische Gesellschaften nach versicherungsmathematischen Grundsätzen mit dem Teilwert unter Berücksichtigung eines Zinssatzes von 6 % an, bei ausländischen Gesellschaften nach vergleichbaren Grundsätzen.

Erkennbaren Risiken und ungewissen Verbindlichkeiten wird durch ausreichende Dotierung von **Rückstellungen** Rechnung getragen.

Verbindlichkeiten weisen wir mit dem Rückzahlungs- oder Erfüllungsbetrag aus. Verbindlichkeiten in fremder Währung

werden – abweichend vom Jahresabschluß der Volkswagen AG – mit den Mittelkursen am Bilanzstichtag oder den dazu vereinbarten Kursen in Ansatz gebracht.

Der Ansatz der **Eventualverbindlichkeiten** entspricht dem Haftungsumfang.

In der Gewinn- und Verlustrechnung erfolgt die Zuordnung der Aufwendungen zu den Bereichen Herstellung, Vertrieb und Allgemeine Verwaltung nach den Regeln der Kostenrechnung.

Die **Herstellungskosten der zur Erzielung der Umsatzerlöse erbrachten Leistungen** enthalten sämtliche Aufwendungen aus dem Herstellungs- und Materialbeschaffungsbereich, alle Aufwendungen für Handelswaren, die Kosten für Forschung und Entwicklung sowie Aufwendungen für Gewährleistungen und Produkthaftpflicht.

In den **Vertriebskosten** weisen wir Personal- und Sachkosten unserer Vertriebsstellen sowie Versand-, Werbe-, Verkaufsförderungs-, Marktforschungs- und Kundendienstkosten aus.

Zu den **Allgemeinen Verwaltungskosten** gehören Personal- und Sachkosten der Verwaltungsstellen.

Die **Sonstigen Steuern** in Höhe von 475 Mio. DM (Vorjahr: 352 Mio. DM) werden den Funktionsbereichen zugeordnet.

(1) Anlagevermögen

Die Aufgliederung der in der Bilanz zusammengefaßten Anlagepositionen und ihre Entwicklung im Berichtsjahr ist auf den Seiten 80 und 81 dargestellt.

Der Buchwert des Anlagevermögens im Volkswagen-Konzern in Höhe von 31.372 Mio. DM umfaßt die Immateriellen Vermögensgegenstände, Sachanlagen, Finanzanlagen und die Vermieteten Vermögensgegenstände.

Die Investitionen betragen:

	1994 Mio. DM	1993 Mio. DM
Immaterielle Vermögensgegenstände	295	373
Sachanlagen	4.013	4.037
Finanzanlagen	1.343	430
Vermietete Vermögensgegenstände	5.781	5.438

Die Investitionen umfassen auch die Vorträge erstmals in den Konzernabschluß einbezogener Unternehmen. Darüber hinaus sind in den Investitionen in Immaterielle Vermögensgegenstände aktive Unterschiedsbeträge aus dem Erwerb von Anteilen und aus Kapitaleinzahlungen an drei vollkonsolidierte Unternehmen enthalten.

Werterhöhungen der nach dem anteiligen Eigenkapital be-

werteten assoziierten Unternehmen werden in der Zuschreibungsspalte erfaßt.

Außerplanmäßige Abschreibungen wurden im wesentlichen für nicht ausreichend ausgelastete Kapazitäten vorgenommen. In den Finanzanlagen führte vor allem der nachhaltige Verzehr des anteiligen Reinvermögens bei zwei assoziierten Unternehmen zu Wertberichtigungen auf den Beteiligungsbuchwert.

	1994 Mio. DM	1993 Mio. DM
Sachanlagen	1.109	49
Finanzanlagen	261	107
	1.370	156

Erläuterungen zur Bilanz

Entwicklung des Anlagevermögens des Volkswagen-Konzerns – in Mio. DM –

	Bruttobuchwerte					
	Anschaffungs-/Herstellungskosten 1.1.1994	Vortrag erstmal einbezogener Gesellschaften	Zugänge	Umbuchungen	Abgänge	Anschaffungs-/Herstellungskosten 31.12.1994
Immaterielle Vermögensgegenstände^{a)}						
Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen an solchen Rechten und Werten	786	3	36	1	68	758
Geleistete Anzahlungen	56	-	37	- 1	0	92
	842	3	73	0	68	850
Sachanlagen						
Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	15.962	134	357	416	133	16.736
Technische Anlagen und Maschinen	24.274	186	589	708	596	25.161
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	21.849	88	1.727	578	857	23.385
Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	2.384	117	973	- 1.713	197	1.564
	64.469	525	3.646	- 11	1.783	66.846
Finanzanlagen						
Anteile an verbundenen Unternehmen	158	0	52	0	126	84
Ausleihungen an verbundene Unternehmen	1	-	-	-	0	1
Anteile an assoziierten Unternehmen	765	-	428	0	55	1.138
Beteiligungen	409	-	2	0	35	376
Ausleihungen an assoziierte Unternehmen und Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	32	-	-	-	14	18
Wertpapiere des Anlagevermögens	199	-	792	-	0	991
Sonstige Ausleihungen	1.228	-	69	-	154 ^{b)}	1.143
Sonstige Finanzanlagen	45	0	0	-	0	45
	2.837	0	1.343	-	384	3.796
	68.148	528	5.062	- 11	2.235	71.492
Vermietete Vermögensgegenstände	12.094	2	5.779	11	4.917^{c)}	12.969

^{a)} Erworbene Goodwills sind mit den Gewinnrücklagen verrechnet.

^{b)} Einschl. Kursdifferenzen in Höhe von 76 Mio. DM.

^{c)} Einschl. Kursdifferenzen in Höhe von - 45 Mio. DM.

^{d)} Einschl. Kursdifferenzen in Höhe von 239 Mio. DM.

^{e)} Einschl. Kursdifferenzen in Höhe von - 77 Mio. DM.

Wertberichtigungen

Kumulierte Abschreibungen 1.1.1994	Vortrag erstmals einbezogener Gesellschaften	Abschreibungen	Umbuchungen	Abgänge	Zuschreibungen	Kumulierte Abschreibungen 31.12.1994	Buchwerte 31.12.1994	Buchwerte 31.12.1993
196	2	518	- 1	48	-	667	91	590
-	-	82	-	-	-	82	10	56
196	2	600	- 1	48	-	749	101	646
7.598	22	799	11	71	-	8.359	8.377	8.364
18.152	86	2.155	0	537	-	19.856	5.305	6.122
15.652	50	3.098	- 10	779	-	18.011	5.374	6.197
0	-	191	0	0	-	191	1.373	2.384
41.402	158	6.243	1	1.387	-	46.417	20.429	23.067
1	-	0	0	0	-	1	83	157
-	-	-	-	-	-	-	1	1
120	-	211	0	1	19	311	827	645
336	-	-	-	-	-	336	40	73
0	-	-	-	-	-	0	18	32
8	-	24	-	-	-	32	959	191
507	-	26	-	55 ^a	10	468	675	721
42	-	0	-	-	2	40	5	3
1.014	-	261	-	56	31	1.188	2.608	1.823
42.612	160	7.104	0	1.491	31	48.354	23.138	25.536
4.577	0	2.978	0	2.820^b	-	4.735	8.234	7.517
							31.372	33.053

(2) Vorräte

	31.12.1994 Mio. DM	31.12.1993 Mio. DM
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	1.781	1.946
Unfertige Erzeugnisse, unfertige Leistungen	1.582	1.651
Fertige Erzeugnisse, Waren	5.867	7.412
Geleistete Anzahlungen	16	17
	9.246	11.026

(3) Forderungen und Sonstige Vermögensgegenstände

	31.12.1994 Mio. DM	31.12.1993 Mio. DM
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	4.495	4.664
– davon mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr	(3)	(2)
Forderungen gegen verbundene Unternehmen	447	494
– davon aus Lieferungen und Leistungen	(145)	(94)
Forderungen gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	1.004	1.000
– davon aus Lieferungen und Leistungen	(98)	(598)
Sonstige Vermögensgegenstände	18.308	16.359
– davon mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr	(5.878)	(5.676)
	24.254	22.517

Wesentliche Bestandteile der Sonstigen Vermögensgegenstände sind die Forderungen aus der Geschäftstätigkeit der Financial Services Gesellschaften.

(4) Wertpapiere

	31.12.1994 Mio. DM	31.12.1993 Mio. DM
Eigene Anteile	5	5
Sonstige Wertpapiere	2.590	1.114
	2.595	1.119

Die Volkswagen AG hält 76.514 Eigene Aktien; davon sind 76.467 Stammaktien und 47 Vorzugsaktien im Gesamtnennwert von 3.825.700 DM = 0,2 % des Gezeichneten Kapitals. Die Stammaktien wurden 1971 im Rahmen eines den Audi-Aktionären unterbreiteten Umtauschgebots anlässlich einer Kapitalerhöhung erworben. Bei den Vorzugsaktien handelt es sich um einen Restbestand im Zusammenhang mit der Ausgabe von 59.200 Belegschaftsaktien zu je 50 DM mit einem Gesamtnennbetrag von 2.960.000 DM (= 0,2 % des Gezeichneten Kapitals) im November 1994. Der Ausgabekurs betrug 366,- DM/Aktie. Der Abgabepreis für 57.426 Aktien an die Belegschaft wurde auf 216,- DM/Aktie festgesetzt und der Differenzbetrag zu Lasten des laufenden Ergebnisses erfaßt. Weitere 1.727 Aktien sind an Mitarbeiter von Tochterunterneh-

men zum ursprünglichen Ausgabekurs ausgegeben worden. Von den am 31.12.1993 vorhandenen 136 Vorzugsaktien aus der Kapitalerhöhung in 1993 sind noch 13 Stück an Belegschaftsmitglieder zu einem Bezugskurs von 152,25 DM/Aktie ausgegeben und 34 Stück im Berichtsjahr zum Kurs von 304,50 DM zurückgenommen worden. Den Überschuß aus der Veräußerung der danach verbliebenen 157 Aktien haben wir bei geringfügig über den historischen Einstandskursen liegenden Notierungen von durchschnittlich 361,30 DM/Aktie vereinnahmt. In Höhe des Bilanzansatzes der Eigenen Aktien besteht die hierfür gesetzlich vorgeschriebene Rücklage.

Die Sonstigen Wertpapiere bestehen überwiegend aus kurzfristig liquidierbaren Kapitalmarktpapieren verschiedener Konzerngesellschaften.

(5) Rechnungsabgrenzungsposten

Unter den Rechnungsabgrenzungsposten sind im wesentlichen die noch nicht zu Lasten der Zinsaufwendungen aufgelösten Teile der Gegenposten zu den im Zusammenhang mit der Ausgabe von Options-

scheinen bei niedrig verzinslichen Anleihen vorgenommenen Dotierung der Kapitalrücklage aktiviert. Hierfür sind noch 112 Mio. DM (Vorjahr: 134 Mio. DM) abgegrenzt.

(6) Gezeichnetes Kapital

Das Gezeichnete Kapital beträgt nach den im Geschäftsjahr – unter Inanspruchnahme eines Teils des bestehenden Bedingten und Genehmigten Kapitals – durchgeführten Kapitalerhöhungen durch Ausgabe von Vorzugsaktien ohne Stimmrecht an Belegschaftsmitglieder in Höhe von 2.960.000 DM und 500 DM durch die Ausübung von 10 Optionsrechten nunmehr 1.674 Mio. DM. Das Gezeichnete Kapital setzt sich zusammen aus 27.000.000 Stück Inhaberaktien im Nennbetrag von 50,00 DM und 6.471.710 Stück stimmrechtslosen Vorzugsaktien im Nenn-

betrag von 50,00 DM. Darüber hinaus bestehen am Jahresende ein Genehmigtes Kapital von 150 Mio. DM bis zum 30. Juni 1995 sowie ein weiteres Genehmigtes Kapital in Höhe von 126 Mio. DM bis zum 30. Juni 1996. Ein Bedingtes Kapital von 98 Mio. DM kann durch die Inhaber der 192.000 Optionsscheine aus den 1986 begebenen Optionsanleihen in voller Höhe in Anspruch genommen werden. Ein weiteres Bedingtes Kapital kann durch die Inhaber der 943.990 Optionsscheine aus den 1988 begebenen Optionsanleihen mit 193 Mio. DM in Anspruch genommen werden.

(7) Kapitalrücklage

Die Kapitalrücklage enthält ausschließlich Aufgelder aus Kapitalerhöhungen und der Begebung von Optionsanlei-

hen. Im Geschäftsjahr wurden 19 Mio. DM aus der Erhöhung des Gezeichneten Kapitals der Volkswagen AG eingestellt.

(8) Gewinnrücklagen

	31.12.1994 Mio. DM	31.12.1993 Mio. DM
Gesetzliche Rücklage	60	60
Rücklage für Eigene Anteile	5	5
Anderer Gewinnrücklagen	4.834	5.172
	4.899	5.237

Aus dem Jahresergebnis des Mutterunternehmens werden gemäß § 58 Abs. 2 AktG insgesamt 55 Mio. DM in die Anderen Gewinnrücklagen eingestellt. Im laufenden Jahr sind aktive Unterschiedsbeträge aus der erstmaligen

Konsolidierung sowie aus dem Erwerb weiterer Anteile an vollkonsolidierten Unternehmen in Höhe von insgesamt 504 Mio. DM mit den Anderen Gewinnrücklagen verrechnet worden.

(9) Sonderposten mit Rücklageanteil

	31.12.1994 Mio. DM	31.12.1993 Mio. DM
Steuerrechtliche Rücklagen	63	85
Steuerrechtliche Abschreibungen	2.435	3.106
	2.498	3.191

Im Volkswagen-Konzern bestehen Rücklagen gemäß § 3 Abs. 2a Zonenrandförderungsgesetz, § 1 Entwicklungsländer-Steuer-gesetz und § 6b EStG/Abschnitt 35 EStR. Als Steuerrechtliche Abschreibungen werden Wertberichtigungen gemäß § 3 Abs. 2 Zonenrandförderungsgesetz, § 4 Fördergebietsgesetz, § 6b EStG/Abschnitt 35 EStR, § 7d EStG, § 82d EStDV, § 82a EStDV, § 80 EStDV und § 14 Berlinförderungsgesetz ausgewiesen. Für die Bildung von Sonderposten mit Rücklageanteil gemäß § 3 Zonenrandförde-rungsgesetz ist die Genehmigung der Anträge durch die deutsche Finanzverwaltung von

der Prüfung durch die Kommission der Europäischen Union abhängig. Diese hat zwischenzeitlich entschieden, daß gegen die Genehmigung keine Bedenken bestehen. Die Genehmigung durch die Europäische Union für die Inanspruchnahme von Sonderabschreibungen gemäß § 4 Fördergebietsge-setz, die gemäß „Gemein-schaftsrahmen für staatliche Beihilfen in der Kfz-Industrie“ erforderlich ist, liegt nicht vor.

Zwei ausländische Gesellschaften haben Sonderposten mit Rücklageanteil nach entsprechenden Vorschriften gebildet.

(10) Sonderposten für Investitionszulagen

Der Sonderposten für Investitionszulagen in Höhe von 20 Mio. DM (Vorjahr: 23 Mio. DM)

ist in den Abschlüssen zweier ausländischer Gesellschaften gebildet worden.

(11) Rückstellungen

	31.12.1994 Mio. DM	31.12.1993 Mio. DM
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	10.160	9.553
Steuerrückstellungen	1.762	1.784
Sonstige Rückstellungen	16.476	14.575
	28.398	25.912

Im Konzernabschluß wurden wie in den Vorjahren nach § 249 Abs. 2 HGB für verschiedene Konzerngesellschaften steuerlich nicht abzugsfähige Aufwandsrückstellungen als Vorsorge für bestimmte wirtschaftlich bereits verursachte Belastungen, u. a. aus eingeleiteten

Restrukturierungsmaßnahmen und Modellumstellungen, gebildet. Die Abwicklung führte im Berichtsjahr zu einem höheren Aufwand, so daß das Ergebnis vor Steuern ohne diese Maßnahmen um 68 % besser (Vorjahr: Verlust 25 % niedriger) ausgefallen wäre.

(12) Verbindlichkeiten

	31.12.1994	davon Rest- laufzeit bis 1 Jahr Mio. DM	31.12.1993	davon Rest- laufzeit bis 1 Jahr Mio. DM
	Mio. DM		Mio. DM	
Anleihen	4.422	683	4.802	928
– davon konvertibel	(1.240)	(–)	(1.367)	(–)
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	20.215	13.519	20.895	14.292
Erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen	612	612	528	528
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	5.148	5.098	4.805	4.750
Verbindlichkeiten aus der Annahme gezogener Wechsel und der Ausstellung eigener Wechsel	100	98	113	109
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	108	108	175	175
Verbindlichkeiten gegenüber Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	522	522	304	304
Sonstige Verbindlichkeiten	6.172	3.717	5.305	3.502
– davon aus Steuern	(466)	(466)	(529)	(529)
– davon im Rahmen der sozialen Sicherheit	(484)	(483)	(481)	(479)
	37.299	24.357	36.927	24.588

Der Gesamtbetrag der Verbindlichkeiten mit einer Restlaufzeit von mehr als fünf Jahren beträgt 4.426 Mio. DM (Vorjahr: 4.289 Mio. DM).

Von den in der Konzernbilanz ausgewiesenen Verbindlichkeiten sind insgesamt 1.751 Mio.

DM (Vorjahr: 1.742 Mio. DM) im wesentlichen durch Grundpfandrechte gesichert. Darüber hinaus bestehen Sicherheiten in Form von Sicherungsübereignungen sowie bei Warenlieferungen die üblichen Eigentumsvorbehalte.

Haftungsverhältnisse/Eventualverbindlichkeiten

	31.12.1994 Mio. DM	31.12.1993 Mio. DM
Verbindlichkeiten aus der Begebung und Übertragung von Wechseln	724	363
Verbindlichkeiten aus Bürgschaften	236	172
Verbindlichkeiten aus Gewährleistungsverträgen	827	516
Bestellung von Sicherheiten für fremde Verbindlichkeiten	14	14

Die nicht in die Konzernbilanz übernommenen Treuhandvermögen und -schulden der zur AUTOLATINA-Gruppe

gehörenden Spar- und Treuhandgesellschaften betragen 747 Mio. DM (Vorjahr: 485 Mio. DM).

Sonstige finanzielle Verpflichtungen

	31.12.1994 Mio. DM	31.12.1993 Mio. DM
Verpflichtungen aus Kapitaleinzahlungen	271	486
Jährliche Verpflichtungen aus langfristigen Miet- und Leasingverträgen	920	837

Für unser Gemeinschaftsprojekt mit Ford in Portugal und im Rahmen unseres Engagements in China, Polen und Taiwan bestehen bis 1999 finanzielle Verpflichtungen aus Kapitaleinzahlungen.

In den Sonstigen finanziellen Verpflichtungen aus Miet- und Leasingverträgen sind Zahlungsverpflichtungen gegenüber zwei assoziierten Leasing-

Unternehmen in Form von zukünftigen Leasing-Raten auf der Basis durchschnittlicher Laufzeiten von 36 Monaten enthalten, die sich für 1995 auf 686 Mio. DM belaufen. Diesen Verpflichtungen stehen entsprechende Ansprüche an Kunden gegenüber.

Das Obligo für Investitionsvorhaben hält sich im üblichen Rahmen.

Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung**(13) Umsatzerlöse**

	1994		1993	
	Mio. DM	Anteile in %	Mio. DM	Anteile in %
Inland	32.907	41,1	34.326	44,8
Europa/ohne Inland	26.953	33,7	24.869	32,5
Nordamerika	4.875	6,1	3.469	4,5
Lateinamerika	9.867	12,3	9.051	11,8
Afrika	1.346	1,7	1.315	1,7
Asien/Ozeanien	4.093	5,1	3.556	4,7
Gesamt	80.041	100,0	76.586	100,0

Auf Fahrzeugverkäufe des Volkswagen-Konzerns entfallen im Geschäftsjahr 1994 78 % der Umsatzerlöse und auf das Ersatzteilegeschäft 8 %. 14 % betreffen die

Sonstigen Verkäufe. In den Sonstigen Verkäufen sind die Erlöse aus dem Verkauf der gebrauchten Gegenstände der Leasing- und Vermietgesellschaften enthalten.

(14) Sonstige betriebliche Erträge

	1994 Mio. DM	1993 Mio. DM
Sonstige betriebliche Erträge	5.587	4.757
- davon Erträge aus der Auflösung von Sonderposten mit Rücklageanteil	(1.049)	(556)

Die Sonstigen betrieblichen Erträge bestehen darüber hinaus in erster Linie aus Erträgen aus der Auflösung von Rückstellungen, Erträgen aus der laufenden Abwicklung von

Valuta-Ansprüchen sowie Differenzen aus der Umrechnung der Positionen der Gewinn- und Verlustrechnung ausländischer konsolidierter Gesellschaften.

(15) Sonstige betriebliche Aufwendungen

	1994 Mio. DM	1993 Mio. DM
Sonstige betriebliche Aufwendungen	4.272	3.975
– davon Einstellungen in den Sonderposten mit Rücklageanteil	(180)	(88)

Die Sonstigen betrieblichen Aufwendungen beinhalten neben den Einstellungen in den Sonderposten mit Rücklageanteil insbesondere Abschreibungen auf Gegenstände des Umlaufvermögens, Aufwendungen aus der laufen-

den Abwicklung von Valuta-Verpflichtungen sowie Aufwendungen für verschiedene Risiken. Steuerrechtliche Abschreibungen in Höhe von 223 Mio. DM (Vorjahr: 67 Mio. DM) entfallen in voller Höhe auf das Anlagevermögen.

(16) Beteiligungsergebnis

	1994 Mio. DM	1993 Mio. DM
Erträge aus Beteiligungen	193	90
– davon aus verbundenen Unternehmen	(6)	(1)
– davon aus assoziierten Unternehmen	(40)	(50)
– davon aus der Bewertung der Beteiligung an assoziierten Unternehmen	(144)	(35)
Erträge aus Gewinnabführungsverträgen	0	1
Aufwendungen aus Beteiligungen an assoziierten Unternehmen	191	230
Aufwendungen aus Verlustübernahmen	29	10
	- 27	- 149

(17) Zinsergebnis

	1994 Mio. DM	1993 Mio. DM
Erträge aus anderen Wertpapieren und Ausleihungen des Finanzanlagevermögens	102	89
Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	2.947	2.969
– davon aus verbundenen Unternehmen	(46)	(28)
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	2.172	2.501
– davon an verbundene Unternehmen	(8)	(10)
	877	557

(18) Jahresüberschuß

Der Unterschied zwischen dem Jahresüberschuß und dem Bilanzgewinn wird in den Gewinnrücklagen des Konzerns verrechnet. Dadurch stimmt der Konzernbilanzgewinn mit dem Bilanzgewinn der Obergesellschaft überein.

Der Jahresüberschuß ist durch anderen Geschäftsjahren zuzuordnende Aufwendungen in Höhe von 603 Mio. DM (Vorjahr: 453 Mio. DM) und aperiodische Erträge in Höhe von 1.128 Mio. DM (Vorjahr: 1.255 Mio. DM) beeinflusst.

Der Gewinn des Volkswagen-Konzerns hat sich durch steuerliche Maßnahmen erhöht. Im wesentlichen handelt es sich

dabei um die zwangsläufige Auflösung von Sonderposten nach § 3 Abs. 2 Zonenrandförderungsgesetz und § 4 Fördergebietsgesetz, denen die Bildung von Sonderabschreibungen nach § 4 Fördergebietsgesetz und § 6b EStG gegenüberstanden. Ohne diese Maßnahmen wäre das Ergebnis des Volkswagen-Konzerns negativ.

Im Jahresüberschuß sind auf andere Gesellschafter entfallende Gewinnanteile in Höhe von 63 Mio. DM (Vorjahr: 98 Mio. DM) und Verlustanteile in Höhe von 62 Mio. DM (Vorjahr: geringfügige Verlustanteile) enthalten.

Gesamtperiodenaufwand

	1994 Mio. DM	1993 Mio. DM

Materialaufwand

Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe sowie für bezogene Waren und Aufwendungen für bezogene Leistungen	48.230	47.530
--	---------------	---------------

Personalaufwand

Löhne und Gehälter	14.359	14.962
Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und Unterstützung	4.005	3.925
– davon für Altersversorgung	(1.128)	(911)
	18.364	18.887

Sonstige Angaben

Im Jahresdurchschnitt beschäftigte Mitarbeiter

	1994	1993
Fertigungslöhner	124.676	132.952
Zeitlöhner	55.466	58.803
Gehaltsempfänger	57.359	61.353
	237.501	253.108
Auszubildende	6.137	6.588
	243.638	259.696

Die durchschnittliche Anzahl der bei der AUTOLATINA-Gruppe Beschäftigten beträgt 54.164 Mitarbeiter (Vorjahr: 53.060 Mitarbeiter) und ist in Höhe der Beteiligungsquote in den Konzernwert eingegangen.

Die Angaben zur personellen Zusammensetzung des Vorstands und des Aufsichtsrats sowie die Veränderung dieser Gremien befinden sich auf den Seiten 6 und 7 des Geschäftsberichts.

Die Bezüge der Mitglieder des Vorstands für das Geschäftsjahr 1994 betragen im Volkswagen-Konzern 10.419.279 DM.

Frühere Mitglieder des Vorstands und ihre Hinterbliebenen haben 13.442.362 DM erhalten. Hierfür bestehen Rückstellungen für laufende Pensionen von 124.370.920 DM.

Die Bezüge des Aufsichtsrats betragen 176.750 DM.

An Mitglieder des Aufsichtsrats sind Darlehen in Höhe von insgesamt 275.500 DM (Tilgung 1994: 20.500 DM) gewährt worden. Die Darlehen sind grundsätzlich mit 4 % zu verzinsen; die vereinbarte Laufzeit beträgt 12,5 Jahre.

Wolfsburg, den 21. Februar 1995

VOLKSWAGEN AKTIENGESELLSCHAFT
Der Vorstand

Bestätigungsvermerk

„Der Konzernabschluß entspricht nach unserer pflichtgemäßen Prüfung den gesetzlichen Vorschriften. Der Konzernabschluß vermittelt unter Beachtung der Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns. Der Konzernlagebericht steht im Einklang mit dem Konzernabschluß.“

Hannover, den 23. Februar 1995

C&L TREUARBEIT
DEUTSCHE REVISION
Aktiengesellschaft
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Steuerberatungsgesellschaft

Siepe
Wirtschaftsprüfer

Dr. Heine
Wirtschaftsprüfer

Der Volkswagen-Konzern im Spiegel der Zahlen

	1985	1986	1987	1988	1989
Umsatzerlöse (Mio. DM)	52.502	52.794	54.635	59.221	65.352
Veränderung gegenüber Vorjahr in %	15	1	3	8	10
im Inland	16.171	18.839	22.555	22.653	23.682
im Ausland	36.331	33.955	32.080	36.568	41.670
Export der inländ. Konzerngesellschaften	24.025	23.414	22.898	24.395	27.601
Eigenleistung der ausländ. Konzerngesellschaften	14.698	14.127	13.080	15.961	18.256
Absatz (Tsd. Automobile)	2.398	2.758	2.774	2.854	2.941
Veränderung gegenüber Vorjahr in %	12	15	1	3	3
im Inland	722	838	921	848	849
im Ausland	1.676	1.920	1.853	2.006	2.092
Produktion (Tsd. Automobile)	2.398	2.777	2.771	2.848	2.948
Veränderung gegenüber Vorjahr in %	12	16	0	3	4
im Inland	1.635	1.654	1.666	1.694	1.783
im Ausland	763	1.123	1.105	1.154	1.165
Materialaufwand (Mio. DM)	26.623	28.656	31.331	32.888	37.533
Veränderung gegenüber Vorjahr in %	12	8	9	5	14
in % vom Umsatz	51	54	57	56	57
Belegschaft (Tsd. Mitarbeiter) ¹⁾	259	276	260	252	251
Veränderung gegenüber Vorjahr in %	9	7	- 6	- 3	- 1
im Inland	170	169	170	165	161
im Ausland	89	107	90	87	90
Personalaufwand (Mio. DM)	13.913	14.747	15.192	15.144	16.107
Veränderung gegenüber Vorjahr in %	5	6	3	0	6
in % vom Umsatz	26	28	28	26	25
Investitionen (Mio. DM)	3.388	6.371	4.592	4.251	5.606
Veränderung gegenüber Vorjahr in %	22	88	- 28	- 7	32
im Inland	2.508	3.849	4.000	3.546	4.477
im Ausland	880	2.522	592	705	1.129
Zugänge vermieteter Gegenstände (Mio. DM)	3.217	2.738	3.318	3.447	4.069
Veränderung gegenüber Vorjahr in %	59	- 15	21	4	18
Cash-flow (Mio. DM)	4.558	4.285	4.874	5.018	5.412
Veränderung gegenüber Vorjahr in %	12	- 6	14	3	8
Jahresergebnis (Mio. DM)	596	580	598	780	1.038
Dividende der Volkswagen AG (Mio. DM)	240	306	306	306	336
Stammaktien (Mio. DM)	240	240	240	240	264
Vorzugsaktien (Mio. DM)		66	66	66	72

¹⁾ Belegschaft am Jahresende; ab 1986 Belegschaft im Jahresdurchschnitt.

1990	1991	1992	1993	1994	
68.061	76.315	85.403	76.586	80.041	Umsatzerlöse (Mio. DM)
4	12	12	- 10	5	Veränderung gegenüber Vorjahr in %
26.929	36.360	39.508	34.326	32.907	im Inland
41.132	39.955	45.895	42.260	47.134	im Ausland
28.323	28.093	33.884	26.797	27.090	Export der inländ. Konzerngesellschaften
					Eigenleistung
18.242	18.809	15.412	23.104	26.944	der ausländ. Konzerngesellschaften
3.030	3.237	3.433	2.962	3.108	Absatz (Tsd. Automobile)
3	7	6	- 14	5	Veränderung gegenüber Vorjahr in %
945	1.264	1.211	914	901	im Inland
2.085	1.973	2.222	2.048	2.207	im Ausland
3.058	3.238	3.500	3.019	3.042	Produktion (Tsd. Automobile)
4	6	8	- 14	1	Veränderung gegenüber Vorjahr in %
1.816	1.814	1.929	1.411	1.425	im Inland
1.242	1.424	1.571	1.608	1.617	im Ausland
40.469	47.039	54.817	47.530	48.230	Materialaufwand (Mio. DM)
8	16	17	- 13	2	Veränderung gegenüber Vorjahr in %
59	62	64	62	60	in % vom Umsatz
261	277	273	253	238	Belegschaft (Tsd. Mitarbeiter) ¹⁾
4	6	- 1	- 7	- 6	Veränderung gegenüber Vorjahr in %
166	167	164	150	141	im Inland
95	110	109	103	97	im Ausland
17.056	18.872	20.753	18.887	18.364	Personalaufwand (Mio. DM)
6	11	10	- 9	- 3	Veränderung gegenüber Vorjahr in %
25	25	24	25	23	in % vom Umsatz
5.372	9.910	9.254	4.840	5.651	Investitionen (Mio. DM)
- 4	84	- 7	- 48	17	Veränderung gegenüber Vorjahr in %
3.016	6.311	4.853	2.675	3.899	im Inland
2.356	3.599	4.401	2.165	1.752	im Ausland
4.419	4.961	6.139	5.438	5.781	Zugänge
9	12	24	- 11	6	vermieteter Gegenstände (Mio. DM)
					Veränderung gegenüber Vorjahr in %
5.701	7.133	7.004	3.636	7.668	Cash-flow (Mio. DM)
5	25	- 2	- 48	x	Veränderung gegenüber Vorjahr in %
1.086	1.114	147	- 1.940	150	Jahresergebnis (Mio. DM)
369	369	66	67	107	Dividende der Volkswagen AG (Mio. DM)
297	297	54	54	81	Stammaktien (Mio. DM)
72	72	12	13	26	Vorzugsaktien (Mio. DM)

Der Volkswagen-Konzern im Spiegel der Zahlen

Bilanzstruktur (Mio. DM)

Stand 31. Dezember	1985	1986 ¹⁾	1987 ¹⁾	1988 ¹⁾	1989 ¹⁾	1990 ¹⁾
Aktiva		2	29	76	134	261
Sachanlagen	8.740	12.111	13.406	13.836	15.493	16.826
Finanzanlagen	574	1.099	1.125	1.304	1.621	1.418
Vermietete Gegenstände	3.717	4.106	4.919	5.427	5.561	5.834
Anlagevermögen	13.031	17.318	19.479	20.643	22.809	24.339
Vorräte und Geleistete		6.802	6.618	6.506	7.301	8.703
Anzahlungen	6.348					
Forderungen u. ä.	7.157	8.675	9.403	11.848	14.472	15.065
Liquide Mittel, Wechsel	4.326	364	426	488	2.360	2.764
Wertpapiere, Eigene Aktien	3.960	8.553	8.135	10.809	9.929	11.842
Umlaufvermögen	21.791	24.394	24.582	29.651	34.062	38.374
Gesamtvermögen	34.822	41.712	44.061	50.294	56.871	62.713
Passiva						
Grundkapital	1.200	1.500	1.500	1.500	1.500	1.650
Konzernrücklagen	5.929	7.891	8.496	9.040	9.667	11.491
Anteile in Fremdbesitz	266	408	405	405	439	145
Eigenkapital	7.395	307	308	308	339	374
Pensionsrückstellungen	5.029	3	17	42	54	33
Andere Rückstellungen	9.343	1.828	2.203	2.452	2.925	2.882
		10	9	9	12	13
Rückstellungen	14.372	11.947	12.938	13.756	14.936	16.588
Verbindlichkeiten mit Restlaufzeit		5.294	5.889	6.314	6.652	7.283
von mehr als vier Jahren	947	8.228	8.050	9.418	10.454	10.680
von 1 bis 4 Jahren	1.291	14.514	14.864	17.090	19.107	19.791
bis zu einem Jahr	10.569					
Verbindlichkeiten	12.807					
Bilanzgewinn der Volkswagen AG	244	1.344	1.217	1.929	1.934	1.840
Minderheitenanteil am aususchüttenden Gewinn	4	1.456	1.999	2.121	3.289	3.339
Fremdkapital	27.427	29.765	31.123	36.538	41.935	46.125
Gesamtkapital	34.822	41.712	44.061	50.294	56.871	62.713

Gewinn- und Verlustrechnung (Mio. DM)

(Kurzfassung) Januar-Dezember

Gesamtleistung	52.709	52.794	54.635	59.221	65.352	68.061
Materialaufwand	26.623	46.746	48.526	51.315	56.196	61.890
Personalaufwand	13.913					
Abschreibungen	3.411	5.380	5.498	6.321	7.151	7.308
Abschreibungen auf vermietete Gegenstände	1.259	632	931	38	209	2.615
Steuern	2.124	295	68	513	773	914
davon Steuern vom Einkommen, vom Ertrag und vom Vermögen	1.993	1.595	1.610	2.136	2.987	2.392
Mehraufwand aus den übrigen Aufwands- und Ertragsposten	4.783	- 473	- 443	-	-	-
Jahresergebnis	596	580	598	780	1.038	1.086

¹⁾ Ausweis nach Bilanzrichtlinien-Gesetz; 1986 entsprechend neuem Rechts gegliedert.

1991 ¹⁾	1992 ¹⁾	1993 ¹⁾	1994 ¹⁾	Veränd. 1994/93 in %	Bilanzstruktur (Mio. DM) Stand 31. Dezember
					Aktiva
372	631	646	101	- 84,3	Immaterielle Vermögensgegenstände
21.126	24.050	23.067	20.429	- 11,4	Sachanlagen
2.655	2.747	1.823	2.608	43,0	Finanzanlagen
6.293	7.393	7.517	8.234	9,5	Vermietete Vermögensgegenstände
30.446	34.821	33.053	31.372	- 5,1	Anlagevermögen
9.049	9.736	11.026	9.246	- 16,1	Vorräte
					Forderungen und Sonstige Vermögensgegenstände
19.011	21.394	22.943	24.554	7,0	Wertpapiere
2.329	1.497	1.119	2.595	x	Liquide Mittel
9.255	7.836	11.157	13.317	19,4	Umlaufvermögen
39.644	40.463	46.245	49.712	7,5	Gesamtvermögen
70.090	75.284	79.298	81.084	2,3	Passiva
					Gezeichnetes Kapital
1.656	1.664	1.671	1.674	0,2	Konzernrücklagen
12.098	11.800	9.521	9.202	- 3,3	Anteile in Fremdbesitz
164	859	905	733	- 19,0	Bilanzgewinn
373	71	71	111	55,0	Minderheitenanteil am
					Jahresergebnis
12	68	98	1	- 98,6	Sonderposten mit Rücklageanteil
3.823	3.659	3.191	2.498	- 21,7	Sonderposten für Investitionszulagen
19	18	23	20	- 13,0	Eigenkapital
18.145	18.139	15.480	14.239	- 8,0	Pensionsrückstellungen
8.089	9.113	9.553	10.160	6,3	Steuerrückstellungen
2.032	1.773	1.784	1.762	- 1,2	Sonstige Rückstellungen
10.161	11.323	14.575	16.476	13,0	Rückstellungen
20.282	22.209	25.912	28.398	9,6	Verbindlichkeiten mit Restlaufzeit
					von mehr als fünf Jahren
3.813	4.557	4.289	4.426	3,2	von 1 bis 5 Jahren
3.900	6.222	8.707	9.271	6,5	bis zu einem Jahr
23.950	24.157	24.910	24.750	- 0,6	Verbindlichkeiten
31.663	34.936	37.906	38.447	1,4	Fremdkapital
51.945	57.145	63.818	66.845	4,7	Gesamtkapital
70.090	75.284	79.298	81.084	2,3	Gewinn- und Verlustrechnung (Mio. DM) (Kurzfassung) Januar-Dezember
					Umsatzerlöse
76.315	85.403	76.586	80.041	4,5	Herstellungskosten
69.472	79.155	71.117	72.720	2,3	Vertriebs- und
					Allgemeine Verwaltungskosten
7.599	7.977	8.278	8.786	6,1	Sonstiges betriebliches Ergebnis
1.302	1.612	782	1.315	68,1	Finanzergebnis
1.239	719	391	611	56,4	Ergebnis
1.785	602	- 1.636	461	x	der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit
-	-	-	-	-	Außerordentliches Ergebnis
					Steuern vom Einkommen
671	455	304	311	2,2	und Ertrag
1.114	147	- 1.940	150	x	Jahresergebnis

Herausgeber:

Volkswagen AG
Finanz-Publizität und Statistik
38436 Wolfsburg
Telefon (0 53 61) 9-0
Telefax (0 53 61) 9-2 82 82

Neben der deutschen Fassung
erscheint der Geschäftsbericht
1994 in englischer Sprache. Sollten
Sie weitere Informationen zum
Geschäftsbericht wünschen,
wenden Sie sich bitte an die oben
genannte Adresse.

ISSN 0944-9817

558.809.425.00
Printed in Germany

Der Geschäftsbericht wurde
auf chlorfrei gebleichtem, säurefreiem
Papier gedruckt.

