

VOLKSWAGEN AG

GESCHÄFTSBERICHT 2003



Vorstand/Aufsichtsrat	Finanzkommunikation	Lagebericht
6 Bericht des Aufsichtsrats	18 Volkswagen-Aktie	30 Geschäftsverlauf
10 Der Vorstand	24 Wertorientierte Steuerung	40 Vermögens-, Finanz- und Ertragslage
12 Brief an unsere Aktionäre	26 Corporate Governance	46 Volkswagen AG (Kurzfassung nach HGB)
14 Konzernwerte		50 Forschung und Entwicklung
		53 Geschäftsprozesse
		58 Rechtliche Angelegenheiten
		60 Risikobericht
		66 Ausblick

INHALT

12

▼ BRIEF AN UNSERE AKTIONÄRE

Wandel und Bewegung

Unsere Anstrengungen verfolgen das Ziel, den Unternehmenswert in Ihrem Sinne, sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, kontinuierlich zu steigern.



18

▼ VOLKSWAGEN-AKTIE

Ein gutes Investment mit attraktiver Wertentwicklung

Trotz schwieriger Märkte ist die Volkswagen-Aktie für Analysten und Investoren eine gute Adresse.

40

▼ VERMÖGENS-, FINANZ- UND ERTRAGSLAGE

Umsatzerlöse auf Niveau des Vorjahres

Trotz negativer Wechselkurseffekte erzielte der Volkswagen-Konzern Umsatzerlöse auf Niveau des Vorjahres. Im Ergebnis wirkten sich jedoch ungünstige Rahmenbedingungen und Sondereinflüsse belastend aus.



12

14

18

30

40

50

14

▼ KONZERNWERTE

Werte schaffen Werte

- >> Volkswagen ist auf dem Weg von einer Gruppe mit starken Einzelmarken zu einem schlagkräftigen Mehrmarken-Konzern
- >> Sieben Werte geben die Richtung vor

30

▼ GESCHÄFTSVERLAUF

Mit neuen Modellen voll auf Kurs

2003 war für die wenigsten Märkte ein gutes Jahr. Dennoch konnten sich unsere Produkte behaupten und sind auf vielen Märkten die Nr. 1 geblieben.



50

▼ FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG

Hohe Innovationskraft bei Design, Technik und Ausstattung

Unsere Entwicklungsarbeit hat in diesem Jahr besondere Früchte getragen: neue Designelemente, wettbewerbsüberlegene Aggregate, ein innovatives Getriebe – und natürlich den Golf V.



66

AUSBLICK

Mit neuen Modellen in die Zukunft

Individualität ist Trumpf – bei Design und Fahrspaß. Hohe Sicherheit dagegen ist unverzichtbarer Standard bei allen Modellen. Unsere Investitionen setzen wir zielgerecht für neue Modelle und neue Technologien ein.

76

MITARBEITER

Gut vorbereitet

- >> Fit für die Zukunft mit qualifizierten und motivierten Mitarbeitern
- >> Gute Leistungen brauchen Anreize – Volkswagen bietet sie



66

72

76

82



72

NACHHALTIGKEIT UND UMWELTSCHUTZ

Der Gesellschaft und der Umwelt verpflichtet

- >> Ökologisches und soziales Handeln fördert den ökonomischen Erfolg
- >> Nachhaltigkeitsstrategie von Volkswagen stützt sich auf Innovationen und Kooperationen

82

GESCHÄFTSSPARTEN UND MÄRKTE

Volkswagen – als Mehrmarken-Konzern auf vielen Märkten präsent

- >> Markengruppe Volkswagen
- >> Markengruppe Audi
- >> Nutzfahrzeuge
- >> Finanzdienstleistungen

> Bericht des Aufsichtsrats
Der Vorstand
Brief an unsere Aktionäre
Konzernwerte

Sehr geehrte Damen und Herren,

im Geschäftsjahr 2003 informierte sich der Aufsichtsrat regelmäßig und ausführlich über die Lage und Entwicklung des Unternehmens und unterstützte zudem beratend den Vorstand. Darüber hinaus waren wir in alle Entscheidungen von grundlegender Bedeutung für Volkswagen unmittelbar einbezogen. Insgesamt trat der Aufsichtsrat zu fünf Sitzungen zusammen, in deren Vorfeld jeweils das aus vier Mitgliedern bestehende Präsidium tagte. Alle Aufsichtsratsmitglieder nahmen an mehr als der Hälfte der Sitzungen teil.

Der Vorstand unterrichtete uns regelmäßig, zeitnah und umfassend in schriftlichen Berichten sowie in mündlicher Form über die Geschäftsentwicklung, die Unternehmensplanung einschließlich der Risikolage und das Risikomanagement. Die zu den Sitzungen erforderlichen Unterlagen stellte uns der Vorstand jeweils rechtzeitig zur Verfügung. Zudem informierte uns der Vorstand monatlich umfassend mittels detaillierter Berichte über die laufende Geschäftstätigkeit im Konzern. Neben den aktuellen Mengen- und Finanzdaten sind in diesen Berichten auch die Budget- und Vorjahresvergleichszahlen des Konzerns, der Marken und Gesellschaften sowie eine aktualisierte Vorausschätzung für das Gesamtjahr enthalten. Abweichungen des Geschäftsverlaufs von den aufgestellten Plänen und Zielen wurden im Einzelnen erläutert. Weitere Fragen des Aufsichtsrats hat der Vorstand unmittelbar schriftlich oder mündlich beantwortet.

Der im Vorjahr neu gebildete Prüfungsausschuss trat im Geschäftsjahr 2003 insgesamt viermal zusammen. Er beschäftigte sich insbesondere mit Fragen der Rechnungslegung und deren Prüfung durch den Abschlussprüfer. Außerdem befasste sich der Ausschuss mit Angelegenheiten des Risikomanagements. Der Vermittlungsausschuss musste nicht einberufen werden. Diese beiden Ausschüsse setzen sich gleichberechtigt aus jeweils zwei Vertretern der Anteilseigner und der Arbeitnehmer zusammen. Die Zusammensetzung der einzelnen Ausschüsse ist der Aufstellung des Aufsichtsrats im Geschäftsberichtsteil Zahlen–Daten–Fakten auf Seite 67 zu entnehmen.

In unseren Aufsichtsratssitzungen standen die aktuelle Unternehmenslage und die allgemeine Entwicklung der Automobilindustrie im Vordergrund. Darüber hinaus erörterten wir eingehend die Neuausrichtung des Konzerns und die damit verbundene strategische Orientierung der einzelnen Marken.

In der turnusgemäßen Sitzung am 14. November 2003 haben wir die mittelfristige Finanz- und Investitionsplanung für die Jahre 2004 bis 2008 ausführlich diskutiert und den Vorschlägen des Vorstands zugestimmt. Darüber hinaus genehmigten wir das Investitionsprogramm der Volkswagen AG.

In dieser Sitzung wurden auch der Deutsche Corporate Governance Kodex und die von der Regierungskommission im Jahr 2003 vorgenommenen Änderungen sowie deren weitere Umsetzung bei Volkswagen näher erörtert. Gemeinsam mit dem Vorstand haben wir die nach § 161 AktG erforderliche Erklärung zur Empfehlung des Kodex abgegeben. Diese Erklärung wurde auf der Internetseite der Volkswagen AG veröffentlicht. Weitere Angaben finden Sie in diesem Geschäftsbericht im Kapitel Finanzkommunikation sowie im Anhang des Konzernabschlusses.

In der Aufsichtsratsitzung am 27. Februar 2004 befassten wir uns eingehend mit dem Volkswagen-Konzernabschluss und dem Jahresabschluss der Volkswagen AG zum 31. Dezember 2003 sowie mit den jeweiligen Lageberichten, die am 23. Februar 2004 bereits im Prüfungsausschuss erörtert worden waren. Die Jahresabschlussunterlagen und die Berichte des Wirtschaftsprüfers wurden jeweils rechtzeitig den Mitgliedern des Prüfungsausschusses und dem gesamten Aufsichtsrat vorgelegt. Die Abschlüsse hatte zuvor der von der Hauptversammlung am 24. April 2003 gewählte Abschlussprüfer PwC Deutsche Revision Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Hannover, geprüft und mit dem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehen. Darüber hinaus hatte der Abschlussprüfer im Rahmen seiner Beurteilung des Risikomanagement-Systems festgestellt, dass der Vorstand die nach § 91 Abs. 2 AktG geforderten Maßnahmen getroffen hat, um Risiken, die den Fortbestand des Unternehmens gefährden, frühzeitig zu erkennen. Der vom Vorstand vorgelegte Abhängigkeitsbericht für das Geschäftsjahr 2003 wurde vom Abschlussprüfer geprüft und mit folgendem Bestätigungsvermerk versehen: „Nach unserer pflichtgemäßen Prüfung und Beurteilung bestätigen wir, dass die tatsächlichen Angaben des Berichts richtig sind und bei den im Bericht aufgeführten Rechtsgeschäften die Leistung der Gesellschaft nicht unangemessen hoch war.“ Der Bericht wurde dem Aufsichtsrat im Februar 2004 zur Prüfung vorgelegt. Gegen die Erklärung des Vorstands am

> Bericht des Aufsichtsrats
Der Vorstand
Brief an unsere Aktionäre
Konzernwerte

Schluss des Berichts wurden vom Aufsichtsrat keine Einwände erhoben. Die Ergebnisse der Prüfung des Berichts durch den Abschlussprüfer nahmen wir zur Kenntnis und stimmten ihnen zu. In der Sitzung des Aufsichtsrats am 27. Februar 2004 sowie in der vorausgegangenen Prüfungsausschusssitzung waren die Abschlussprüfer anwesend und berichteten ausführlich über die wesentlichen Ergebnisse ihrer Prüfung des Jahres- und Konzernabschlusses.

Unsere eigene Prüfung des Konzernabschlusses und des Jahresabschlusses der Volkswagen AG sowie der zugehörigen Lageberichte ergab keine Einwände. Der Aufsichtsrat stimmte den Ergebnissen der Abschlussprüfer zu und billigte den vom Vorstand aufgestellten Jahresabschluss und den Konzernabschluss. Der Jahresabschluss ist damit festgestellt. Dem Vorschlag des Vorstands über die Verwendung des Bilanzgewinns haben wir zugestimmt.

Zum 7. April 2003 sind die Herren Sigmar Gabriel und Heinrich Aller aus dem Aufsichtsrat der Volkswagen AG ausgeschieden. Mit Beschluss des Landes Niedersachsen wurden Herr Ministerpräsident Christian Wulff sowie Herr Walter Hirche, Minister für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr, mit Wirkung vom 8. April 2003 in den Aufsichtsrat entsandt. Am 10. Oktober 2003 bestellte das Amtsgericht Wolfsburg Herrn Jürgen Peters mit Wirkung vom 1. November 2003 zum Mitglied des Aufsichtsrats. Er trat damit die Nachfolge von Herrn Klaus Zwickel an, der sein Mandat als Aufsichtsratsmitglied zum 31. Oktober 2003 niederlegte. In der Sitzung am 14. November 2003 wählten wir Herrn Peters zum stellvertretenden Aufsichtsratsvorsitzenden sowie zum Mitglied des Präsidiums und Vermittlungsausschusses unseres Gremiums.

Herr Dr. Bruno Adelt ist mit Wirkung zum 31. Dezember 2003 aus dem Vorstand der Volkswagen AG ausgeschieden und in den Ruhestand getreten. Als seinen Nachfolger im Ressort Controlling und Rechnungswesen ernannten wir in unserer Aufsichtsratssitzung am 5. September 2003 Herrn Hans Dieter Pötsch, der bereits seit dem 1. Januar 2003 als Vorstandsmitglied tätig war.

Wir danken den ausgeschiedenen Mitgliedern des Aufsichtsrats für ihr wertvolles Mitwirken in diesem Gremium. Unser Dank gilt ebenso Herrn Dr. Bruno Adelt, der in seiner langjährigen erfolgreichen Tätigkeit den Volkswagen-Konzern in unterschiedlichsten Positionen aktiv mitgestaltet hat.

Am 3. September 2003 verstarb im Alter von 88 Jahren der ehemalige Vorstandsvorsitzende der Volkswagenwerk AG, Herr Dr. Rudolf Leiding. Als ein Mann der ersten Stunde wirkte er entscheidend beim Aufbau des Volkswagenwerks mit und setzte maßgebliche Impulse. Nachdem Herr Dr. Leiding in mehreren leitenden Positionen tätig gewesen war, führte er zuletzt in den Jahren 1971 bis 1974 den Vorsitz des Vorstands der Volkswagenwerk AG. Durch sein Engagement erfuhr er konzernweit eine hohe Wertschätzung. Wir werden das Andenken an den Verstorbenen, dem die Volkswagen AG viel zu verdanken hat, in Ehren halten.

Den Vorstandsmitgliedern, den Betriebsräten, dem Management sowie allen Mitarbeitern der Volkswagen AG und den Beschäftigten der mit ihr verbundenen Unternehmen dankt der Aufsichtsrat für ihren Einsatz und die geleistete Arbeit im abgelaufenen Geschäftsjahr. Sie alle haben mit ihrem Engagement maßgeblich dazu beigetragen, dass sich der Volkswagen-Konzern auch in einem schwierigen wirtschaftlichen Umfeld behaupten konnte.

Wolfsburg, den 27. Februar 2004



Dr. Ferdinand Piëch
Vorsitzender des Aufsichtsrats

Bericht des Aufsichtsrats
 > Der Vorstand
 Brief an unsere Aktionäre
 Konzernwerte

DER VORSTAND



Dr. rer. pol. h.c. **Bruno Adelt**
 ohne Geschäftsbereich

Dr. rer. pol. h.c. **Peter Hartz**
 Personal, Arbeitsdirektor

Francisco Javier Garcia Sanz
 Beschaffung

Dr. jur. **Jens Neumann**
 Konzernstrategie, Treasury,
 Recht, Organisation



Dr.-Ing. e.h. **Bernd Pischetsrieder**

Vorsitzender des Vorstands
der Volkswagen AG

Konzern-Qualitätssicherung,
Forschung und Entwicklung

Dr.-Ing. h.c. mult. **Folker Weißgerber**

Produktion

Prof. e.h. Dr. rer. nat. **Martin Winterkorn**

Vorsitzender des Vorstands
der AUDI AG

Hans Dieter Pötsch

Controlling und Rechnungswesen

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

das zurückliegende Geschäftsjahr 2003 war für den Volkswagen-Konzern ein Jahr des Wandels und der Bewegung. Es war dazu ein Jahr, das den Konzern aufgrund der äußerst schwierigen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen vor große Herausforderungen gestellt hat. Trotz der widrigen äußeren Umstände hat der Konzern das Ziel erreicht und wie in den Jahren 2000 und 2001 mehr als fünf Millionen Fahrzeuge weltweit an Kunden ausgeliefert.

Die verhaltene Prognose zur Ergebnisentwicklung aus dem letzten Zwischenbericht des Jahres 2003 hat sich am Ende des Geschäftsjahres bestätigt. Obwohl das angepeilte Ziel der ausgelieferten Fahrzeuge erreicht und der strukturelle Umbau in Entwicklung und Vertrieb vorangetrieben wurde, blieb das Ergebnis vor Steuern mit 1,5 Mrd. € deutlich unter dem Vorjahreswert. Für das abgelaufene Geschäftsjahr schlagen Vorstand und Aufsichtsrat der Hauptversammlung deshalb vor, eine Dividende in Höhe von 1,05 € je Stammaktie bzw. 1,11 € je Vorzugsaktie zu beschließen.

Ein beträchtlicher Teil des Ergebnisrückgangs ist auf das hohe Kursniveau des Euro gegenüber dem US-Dollar zurückzuführen. Anders als erwartet sprang die Automobilkonjunktur in Westeuropa auch im Jahr 2003 nicht an. In den europäischen Märkten herrscht nach wie vor Kaufzurückhaltung, die auf die Verunsicherung der Verbraucher zurückzuführen ist.

Trotz dieser Bedingungen gelang es dem Volkswagen-Konzern, seine Marktanteile in Deutschland zu erhöhen. Auf dem amerikanischen Markt konnten wir unsere Marktanteile halten, ohne unsere Zurückhaltung bei der Gewährung von Rabatten aufzugeben. Restrukturierungsmaßnahmen in Brasilien wurden umgesetzt. Dies und Wertberichtigungen auf bilanzierte Vorleistungen belasteten das Operative Ergebnis zusätzlich.

In China konnte der Konzern seine Marktführerschaft behaupten und erstmals im Gesamtjahr nahezu 700.000 Fahrzeuge verkaufen. Hier zahlt sich der frühe Einstieg in den chinesischen Markt aus. Mit weiteren gezielten Investitionen aus dem Cash-flow der Joint-Venture-Unternehmen in die Ausweitung der Produktionskapazitäten verfolgen wir auch zukünftig unsere Wachstumsstrategie in China.

Das Geschäft des Konzernbereichs Finanzdienstleistungen verzeichnete ein erfreuliches Wachstum und erbrachte ein gegenüber 2002 nochmals gestiegenes finanzielles Ergebnis. Auch die Europcar-Gruppe entwickelte sich trotz des verschärften Wettbewerbs besser als erwartet.

Für den Volkswagen-Konzern stand das Jahr 2003 im Zeichen des neuen Golf. Mit dem neuen Golf haben wir den bedeutendsten Modellwechsel der vergangenen Jahre bewältigt. Der Einsatz unserer Mitarbeiter galt dem Ziel, ein Auto zu bauen, das in puncto Technik, Sicherheit und Qualität erneut den Maßstab in seiner Klasse setzt. Technisch gewinnt der neue Golf von der zusätzlichen Kompetenz, die sich Volkswagen inzwischen durch seinen Einstieg in die Oberklasse erworben hat.

Dem Ziel, bis 2005 eine Steigerung der Segmentabdeckung von 75 auf 85 Prozent zu erreichen, sind wir ein großes Stück näher gekommen. Im Jahr 2003 wurden – neben dem Golf – der Touran, der neue Audi A3, der neue Volkswagen Multivan, der

Continental GT Coupé, der Lamborghini Gallardo und der SEAT Altea der Öffentlichkeit vorgestellt. Mit innovativen Spitzentechnologien wie dem neuen V10 TDI-Motor, mit 313 PS der stärkste Pkw-Dieselmotor der Welt, und dem neuen Doppelkupplungsgetriebe DSG® hat der Volkswagen-Konzern seine Kompetenz in der Entwicklung innovativer Aggregate unter Beweis gestellt.

Nachhaltigkeit ist integraler Bestandteil der Umweltpolitik von Volkswagen. Beispiele alternativer Kraftstoffstrategien sind die Entwicklungskooperationen zur Gewinnung und Nutzung von SunDiesel und SynFuel mit dem Ziel einer deutlichen Verringerung des CO₂-Ausstoßes.

Der Volkswagen-Konzern wird zu einem schlagkräftigen Mehrmarken-Konzern: Zentrale Steuerung, dezentrale operative Verantwortung, einheitliche Prozesse und allgemein gültige Konzernleitlinien erlauben es uns, Synergien zu mehren und investiven Aufwand zu reduzieren.

In diesem Sinne sind bereits entscheidende Schritte eingeleitet worden. Dazu gehören die erfolgreiche Neuorganisation des Produktentwicklungsprozesses und der Vertriebsstruktur des Konzerns. Wesentliches Element der Optimierung ist die Weiterentwicklung der Plattformstrategie in eine Modulstrategie. Der Vorteil: eine deutliche Kostensenkung durch die Verwendung segmentübergreifender Komponenten. Der Maßstab unseres Handelns bei der Entwicklung unserer Produkte ist die Zufriedenheit unserer Kunden.

Der Emotion kommt beim Autokauf, trotz des starken Preiswettbewerbs, eine immer größere Bedeutung zu. Ob Concept R oder Concept T, Audi Le Mans quattro oder der Škoda Roomster – diese Konzeptstudien zeigen neue, kreative Ideen, die sich vom Alltäglichen abheben und auf die Individualität der Kundenansprüche eingehen. Unsere Designer haben in diesen Konzepten eine neue Formensprache bei den Konzernmarken lebendig werden lassen. Deshalb ist die Darstellung unserer Marken in diesem Geschäftsbericht dem Thema „Produktleidenschaft“ gewidmet.

Unsere Anstrengungen verfolgen das Ziel, den Unternehmenswert in Ihrem Sinne, sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, kontinuierlich zu steigern. Auch wenn sich dies im Geschäftsjahr 2003 noch nicht in den Zahlen widerspiegelt, sind wir zuversichtlich, dass wir eine gute Ausgangsposition für die kommenden Jahre geschaffen haben.

Ihr



Bernd Pischetsrieder

KONZERNWERTE

Werte schaffen Werte

- >> Volkswagen ist auf dem Weg von einer Gruppe mit starken Einzelmarken zu einem schlagkräftigen Mehrmarken-Konzern
- >> Sieben Werte geben die Richtung vor

UNTERNEHMENSKULTUR BRAUCHT WERTE

Produktqualität allein reicht heute längst nicht mehr aus, wenn man Käufer gewinnen und langfristig binden möchte. Der Kunde erwartet sehr viel mehr: ansprechendes Fahrzeugdesign und umfassende Mobilität – und die möglichst garantiert. Hinzu kommt eine ganze Palette an Dienstleistungen von der Finanzierung, der Emotionen weckenden Fahrzeugübergabe über den ebenso zuverlässigen wie freundlichen Kundendienst bis hin zum Rundum-Angebot eines kompletten Flottenmanagements. Die Qualität der Produkte sowie die Fähigkeit, dem Kunden das zu liefern, was er erwartet, ist die unverzichtbare Basis für eine gute und dauerhafte Kundenbeziehung. Ob in der Entwicklung, der Produktion oder in den unterstützenden Bereichen: Jeder einzelne Mitarbeiter ist gefordert – sein persönlicher Einsatz, sein Wille, den Kunden zufrieden zu stellen, seine Eigeninitiative und sein Engagement.

Volkswagen ist auf dem Weg von einer Gruppe mit starken Einzelmarken zu einem schlagkräftigen

Mehrmarken-Konzern. Das Bewusstsein aller Mitarbeiter, Konzerninteresse vor Einzelinteressen zu stellen, stärkt die Zusammenarbeit weltweit auf allen Ebenen und in allen Dimensionen. Die Stärken aller Teilbereiche und die Stärken einzelner Mitarbeiter werden zusammengeführt, um als Konzern auf allen Märkten und in allen Segmenten, die Gewinn versprechen, vorn zu sein. Die Orientierung aller Mitarbeiter an konzernweit verbindlichen Werten und Leitlinien stellt dabei die Konsistenz der strategischen Ausrichtung sicher. Die Vermeidung aller nicht wertschaffenden Tätigkeiten stellt die globale Kraft des Konzerns in den Dienst der Kunden und der langfristigen Erfolgssicherung.

Dieses Verständnis von Unternehmenskultur ist geprägt durch die Begeisterung für unsere Produkte bei gleichzeitiger Achtung der menschlichen Dimension. Der Volkswagen-Konzern hat diese Einstellung in sieben Werten festgehalten, die der Unternehmenskultur ihren Rahmen geben.

Dazu Herr Dr. Bernd Pischetsrieder:

» DIE KUNST GUTER FÜHRUNG IST, SEINEN MITARBEITERN MASSSTÄBE AN DIE HAND ZU GEBEN, ANHAND DERER SIE DIE RICHTIGKEIT IHRER ENTSCHEIDUNGEN SELBST BEURTEILEN KÖNNEN, UND SIE DAZU ANZUHALTEN, DIESEN FREIRAUM AUCH ZU NUTZEN.«

SIEBEN WERTE GEBEN DIE RICHTUNG VOR**01 Kundennähe**

Die Interessen der Kunden des Konzerns bestimmen das Handeln der Mitarbeiter des Volkswagen-Konzerns. Dazu gehört auch, dass die Mitarbeiter die Motive und Bedürfnisse der Kunden besser kennen und verstehen. Alle Unternehmensaktivitäten werden nach ihrem Wert für den externen Kunden beurteilt.

05 Respekt

Respekt vor der Leistung anderer – Mitarbeiter, Kollegen, Vorgesetzte, Geschäftspartner und Wettbewerber – ist eine der wichtigsten Voraussetzungen für den dauerhaften Erfolg des Konzerns. Teamgeist und Zusammenspiel beeinflussen das Ergebnis; niemand kann auf die Spitzenleistungen seiner Kollegen verzichten. Das konsequente Delegieren von Entscheidungen ist ein Ausdruck der Wertschätzung aller Mitarbeiter.

02 Höchstleistung

Nur erstklassige Leistungen führen zu erstklassigen Ergebnissen. Eine der wichtigsten Voraussetzungen dafür ist der hohe Anspruch des Einzelnen an sich selbst – diese Leistung wird vom Unternehmen anerkannt. Delegation und Übertragen vollständiger Aufgaben ermöglichen dem Mitarbeiter Erfolgserlebnisse und fördern seine persönliche Entwicklung.

06 Verantwortung

Realistische Annahmen, ehrgeizige Ziele und klare Berichte sind die Basis einer durchgängigen und erfolgsorientierten Konzernsteuerung. Auf dieser Basis übernimmt jeder Mitarbeiter mit Mut, Kreativität und Phantasie Verantwortung für sein Handeln. Die Freiräume dazu werden gegeben und genutzt.

03 Werte schaffen

Alle Mitarbeiter handeln stets so, dass am Ende einer Prozesskette eine Wertsteigerung steht. Konsequentes Denken in Prozessen und regelmäßige Rückkopplung zwischen den Prozessbeteiligten unterstützen diese Wertorientierung.

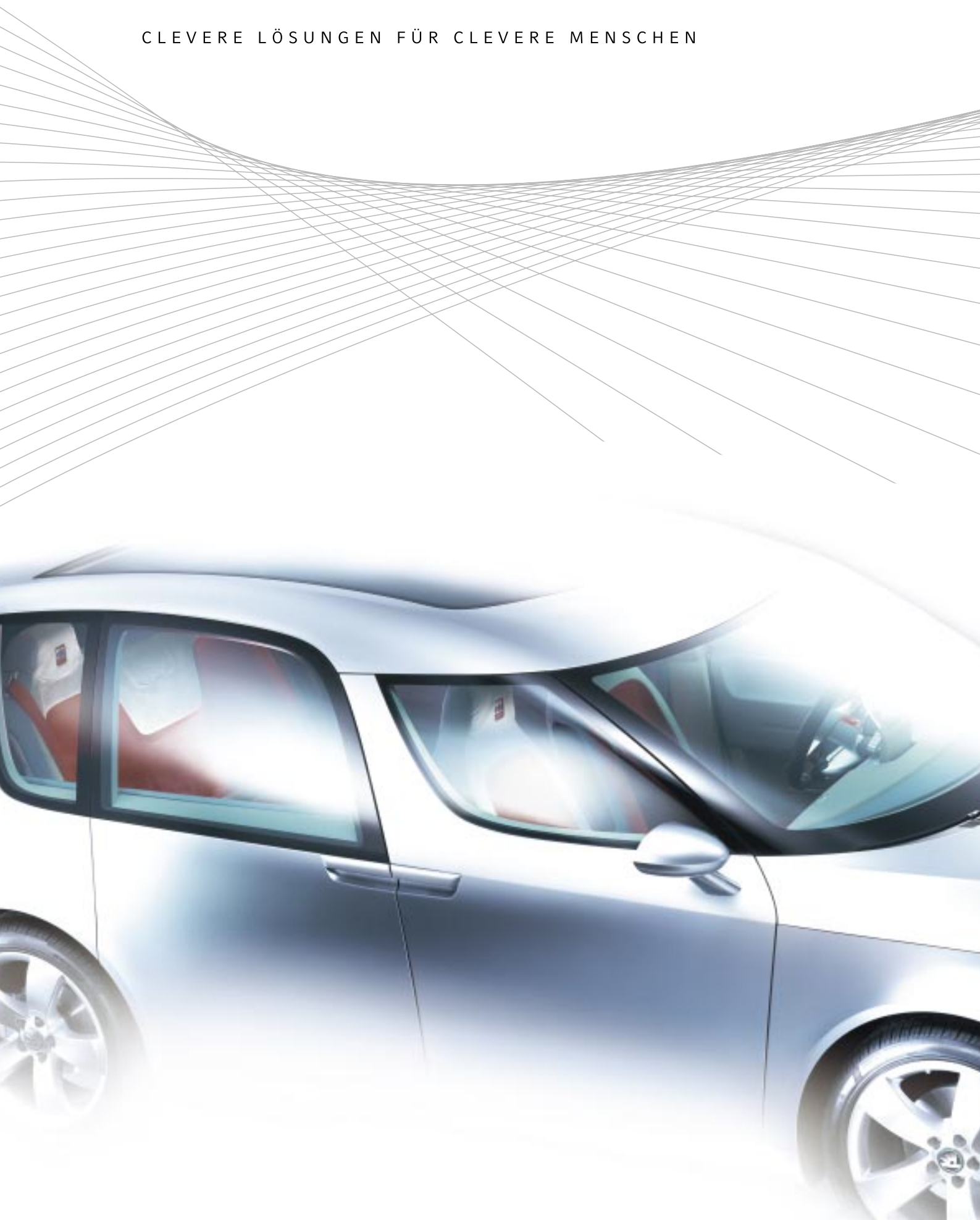
07 Nachhaltigkeit

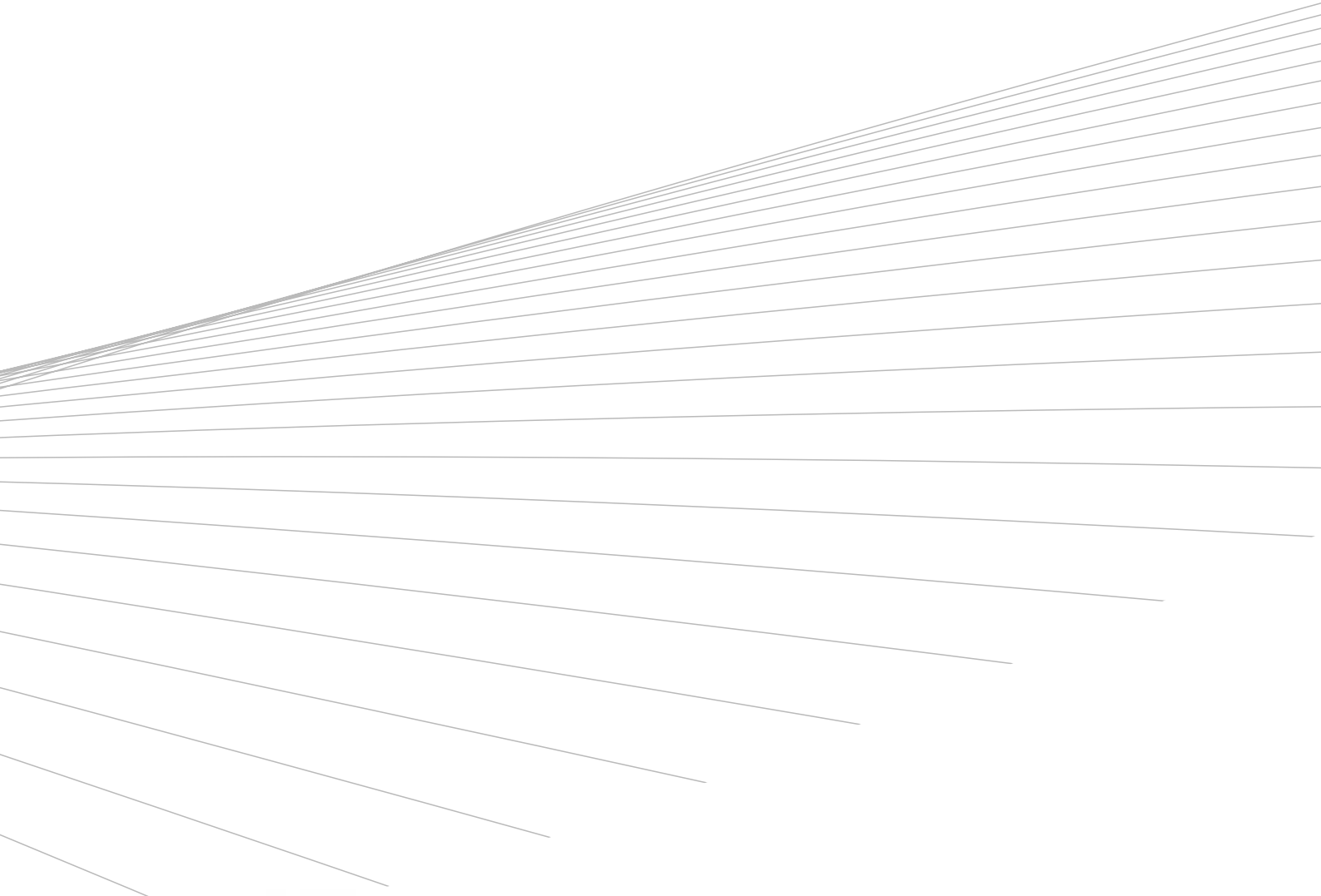
Die langfristigen ökonomischen, sozialen und ökologischen Ziele werden im täglichen Handeln aller Mitarbeiter berücksichtigt. Die Ausbildung der Mitarbeiter und die Organisation des Unternehmens sind auf dauerhaft gute Ergebnisse auch unter wechselnden Bedingungen ausgerichtet.

04 Erneuerungsfähigkeit

Innovative Ideen und die Fähigkeit sich immer wieder selbst neu zu erfinden sind die Quelle für Erneuerung. Da auch die größten aktuellen Erfolge schon morgen überholt sein können, werden neue Ideen und Konzepte in wettbewerbsüberlegener Geschwindigkeit entwickelt und umgesetzt.

CLEVERE LÖSUNGEN FÜR CLEVERE MENSCHEN





Die intelligentesten Lösungen sind meist auch die einfachsten. Ein Prinzip, das sich bei Škoda seit mehr als hundert Jahren bewährt hat. Wie es uns gelingt, Sie immer wieder zu überraschen? Indem wir alles daransetzen, das Bedürfnis nach Funktionalität mit attraktivem Design zu verbinden. Wir bauen Autos für Menschen – mit voller Hingabe. So einfach ist das.



VOLKSWAGEN-AKTIE

Ein gutes Investment mit attraktiver Wertentwicklung

Trotz schwieriger Märkte ist die Volkswagen-Aktie für Analysten und Investoren eine gute Adresse. Das Interesse an der Aktie und den Emissionen unseres Unternehmens ist weiterhin groß, besonders im Hinblick auf das mittelfristige Potenzial des Konzerns.

ERHOLUNG DER AKTIENMÄRKTE

Im Laufe des Jahres 2003 erholten sich die weltweiten Aktienmärkte gegenüber dem Vorjahr deutlich. Kursverluste innerhalb der ersten drei Monate – ausgelöst durch Unsicherheiten im Zusammenhang mit dem Irak-Konflikt und der weltweit instabilen Konjunktur – wurden im weiteren Jahresverlauf kompensiert. Gegenüber dem Jahresende 2002 legten der DJ Euro STOXX 50 und insbesondere der DAX merklich zu. Der DJ Euro STOXX 50 schloss zum Jahresende mit 2.761 Punkten (+ 15,7 %) und der DAX mit 3.965 Punkten (+ 37,1 %).

KURSENTWICKLUNG DER VOLKSWAGEN-AKTIE

Die Stammaktie der Volkswagen AG folgte dem Trend des Aktienmarktes und entwickelte sich insbesondere im dritten Quartal 2003 außerordentlich positiv. Nach ihrem Jahrestiefstand von 28,66 € am 12. März und einem wechselhaften Verlauf bis zur Jahresmitte erreichte sie am 4. September – begünstigt durch die Erwartungen einer erfolgreichen Markteinführung des neuen Golf – ihren Jahreshöchststand von 46,57 €. Zum Jahresende lag ihr Kurs bei 44,15 € und somit um 27,1 % über dem Vergleichswert des Vorjahres.

Die Vorzugsaktie entwickelte sich zu Beginn des Jahres nahezu parallel zur Stammaktie; im weiteren Jahresverlauf zeigte sie sich jedoch schwächer. Am 20. Mai erreichte sie mit 21,05 € ihren tiefsten Stand

des Jahres. Ihren Höchstwert von 31,55 € erzielte sie ebenfalls am 4. September. Zum Jahresende notierte sie bei 28,75 € (+ 15,0 %).

Die Volkswagen-Stammaktie entwickelte sich im abgelaufenen Jahr besser als der DJ Euro STOXX 50 und der Branchenindex DJ Euro STOXX Automobile, jedoch leicht schwächer als der DAX. Gemessen an den am Finanzmarkt üblichen Bewertungskriterien ist die Volkswagen-Aktie attraktiv.

DIVIDENDENRENDITE

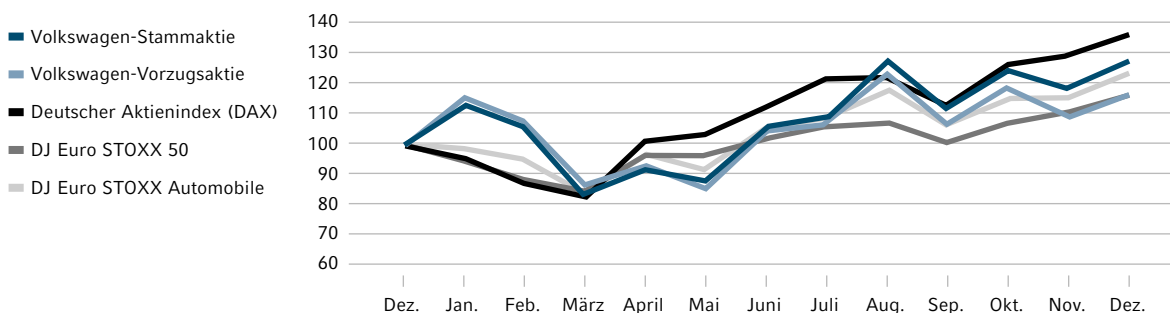
Angesichts der Kapitalmarktentwicklung in den vergangenen zwei Jahren hat sich die Dividendenrendite zu einem wichtigen Kriterium bei der Auswahl von Investments entwickelt. Bei den Stamm- und Vorzugsaktien der Volkswagen AG liegt sie mit 2,4 % bzw. 3,9 % auf einem attraktiven Niveau. Die Volkswagen-Aktie ist damit für zahlreiche institutionelle und private Anleger eine interessante Anlage. Dies gilt in besonderer Weise für die Vorzugsaktien.

AKTIONÄRSSTRUKTUR

Die Volkswagen-Aktien wurden – wie sich aus einer von der Volkswagen AG in Auftrag gegebenen Untersuchung des Aktienbesitzes zum 31. Dezember 2003 ergab – zu 33,1 % von privaten Aktionären gehalten. Auf institutionelle Anleger entfielen insgesamt 43,4 %, davon 9,3 % auf inländische und 34,1 % auf

AKTIENKURSENTWICKLUNG VON DEZEMBER 2002 BIS DEZEMBER 2003

INDEX: STAND 31.12.2002 = 100



ausländische Institutionen, vor allem aus den USA, aus Großbritannien und aus Frankreich.

Als größter Einzelaktionär besaß das Land Niedersachsen, das nur Stammaktien hält, zum Bilanzstichtag 13,7% aller Volkswagen-Aktien; dies entspricht einem Anteil von 18,2% aller Volkswagen-Stammaktien. Aufgrund des im Jahr 2000 durchgeführten Erwerbs eigener Aktien verfügt die Volkswagen AG über ihre 100%ige Tochtergesellschaft Volkswagen Beteiligungs-Gesellschaft mbH über 41.719.353 eigene Stammaktien bzw. 9,8% aller Volkswagen-Aktien. Der Bestand eigener Aktien hat sich im Geschäftsjahr 2003 nicht verändert.

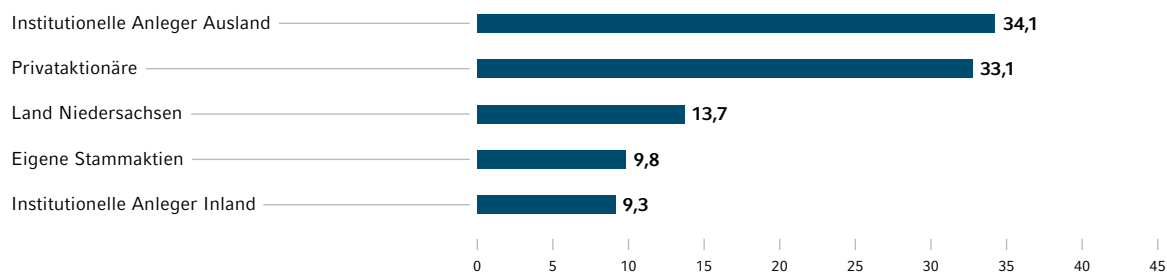
Der Investmentberater Brandes Investment Partners, LCC, San Diego, Kalifornien, USA, hat der Volkswagen AG am 22. Januar 2004 mitgeteilt, dass die gemeinsame Beteiligung seiner Mandanten am 9. Januar 2004 insgesamt 19.710.140 Stammaktien bzw. 6,15% aller Stammaktien betrug.

ERGEBNIS JE AKTIE

Das unverwässerte Ergebnis je Stammaktie betrug 2,84 €. Der Berechnung liegt gemäß IAS 33 die im Geschäftsjahr durchschnittlich ausstehende Aktienanzahl zugrunde (siehe hierzu auch die Anhangsangabe 10 des Volkswagen-Konzernabschlusses).

AKTIONÄRSSTRUKTUR ZUM 31. DEZEMBER 2003

IN PROZENT



> Volkswagen-Aktie
Wertorientierte Steuerung
Corporate Governance

FÜNFTE TRANCHE AKTIOPTIONSPLAN

Im Jahr 2003 wurde eine weitere Tranche des Aktienoptionsplans für alle bezugsberechtigten Mitarbeiter angeboten. Gemäß den Beschlüssen des Aufsichtsrats und des Vorstands der Volkswagen AG dauerte die Zeichnungsfrist der fünften Tranche vom 2. Juni bis zum 11. Juli 2003. Dabei machten 43,9 % aller Bezugsberechtigten von dem Zeichnungsangebot Gebrauch.

Insgesamt wurden rund 370.000 Wandelschuldverschreibungen im Wert von 0,95 Mio. € gezeichnet. Diese berechtigen innerhalb des Wandlungszeitraums vom 12. Juli 2005 bis 4. Juli 2008 zum Bezug von bis zu 3,7 Mio. Stammaktien.

RATINGS

Die Bonität von Volkswagen wurde im vergangenen Geschäftsjahr von führenden Rating-Agenturen neu bewertet. Moody's Investors Service stufte das langfristige Rating von „A1“ auf „A2“ herab, bestätigte aber die kurzfristige Kreditwürdigkeit mit „P-1“. Der Ausblick wurde auf „negativ“ zurückgenommen. Die Rating-Agentur Standard & Poor's hat die langfristige Bonität des Volkswagen-Konzerns ebenfalls neu beurteilt und von „A+“ auf „A“ herabgestuft; das kurzfristige Rating wurde mit „A-1“ bestätigt. Den Ausblick bewertete Standard & Poor's mit „negativ“.

Die VOLKSWAGEN FINANCIAL SERVICES AG und die Volkswagen Bank GmbH wurden von den beiden Rating-Agenturen separat bewertet. Ihre Ratings entsprechen dem derzeitigen Rating der Volks-

wagen AG. Moody's Investors Service beurteilte jedoch den Ausblick für die Volkswagen Bank GmbH mit „stabil“.

FÜHRENDE POSITION IN NACHHALTIGKEITS-INDIZES

Das Interesse von Investoren an sozial- und nachhaltigkeitsorientierten Fonds wächst stetig. Der Dow Jones Sustainability World Index (DJSI) ist der erste globale Index, der die Performance von Unternehmen abbildet, die die strengen Nachhaltigkeitskriterien der Schweizer Rating-Agentur SAM erfüllen. Volkswagen wurde vor diesem Hintergrund von SAM wiederholt als führendes Unternehmen in der Automobilbranche bewertet und ist seit Auflegung des DJSI in diesem Index gelistet. Positiv hoben die Analysten von SAM vor allem die Kraftstoffstrategie und die innovativen Arbeitsmarktkonzepte von Volkswagen hervor. Die Volkswagen-Aktie ist außerdem von Beginn an im englischen Nachhaltigkeitsindex FTSE4Good vertreten und schneidet bei Ratings – unter anderem der unabhängigen Münchner Agentur oekom – überdurchschnittlich gut ab.

Mit seiner wertorientierten Unternehmensführung unterstützt Volkswagen auch die Grundsätze des „Global Compact“, einer Initiative der Vereinten Nationen. Nähere Informationen stehen unter www.unglobalcompact.com bereit.

EMISSIONEN

Wegen der unveränderten Zurückhaltung der Kreditwirtschaft bei der Bereitstellung von Kreditlinien hat sich der Trend zur Inanspruchnahme von internationalen Kapitalmarktfinanzierungen weiter verstärkt.

Der Volkswagen-Konzern deckte im Jahr 2003 seinen Finanzierungsbedarf aus dem sich rasant entwickelnden Finanzdienstleistungsgeschäft zu großen Teilen durch intensive Inanspruchnahme seiner Daueremissionsprogramme, die seit einiger Zeit im Geld- und Kapitalmarkt etabliert sind. Neben zahlreichen erfolgreichen Platzierungen in Europa, den USA und Japan wurden im Berichtsjahr

RATINGS

	2003	2002
Standard & Poor's		
kurzfristig	A-1	A-1
langfristig	A	A+
Moody's Investors Service		
kurzfristig	P-1	P-1
langfristig	A2	A1

KENNZAHLEN ZUR VOLKSWAGEN-AKTIE

Dividendenentwicklung		1999	2000	2001	2002	2003
Anzahl der Stückaktien am 31.12.						
Stammaktien	Tsd. Stück	311.955	313.070	319.470	320.290	320.290
Vorzugsaktien	Tsd. Stück	105.238	105.238	105.238	105.238	105.238
Dividende						
je Stammaktie	€	0,77	1,20	1,30	1,30	1,05
je Vorzugsaktie	€	0,83	1,26	1,36	1,36	1,11

Wertentwicklung der Aktie ¹⁾		1999	2000	2001	2002	2003
Stammaktie						
Jahresendkurs	€	56,00	55,69	52,50	34,74	44,15
Jahreshöchstwert	€	78,60	61,00	62,40	62,15	46,57
Jahrestiefstwert	€	46,48	39,05	32,95	32,96	28,66
Vorzugsaktie						
Jahresendkurs	€	32,00	31,70	34,85	25,00	28,75
Jahreshöchstwert	€	46,30	35,33	39,80	40,75	31,55
Jahrestiefstwert	€	26,10	22,30	23,00	23,60	21,05
Börsenwert am 31.12.	Mrd. €	20,8	18,4 ²⁾	18,2 ²⁾	12,3 ³⁾	15,3 ³⁾
Eigenkapital am 31.12. ³⁾	Mrd. €		21,4	24,0	24,6	24,4
Börsenwert : Eigenkapital ³⁾			0,86	0,76	0,50	0,63

Kennzahlen je Aktie ³⁾		2000	2001	2002	2003
Ergebnis je Stammaktie ⁴⁾					
unverwässert	€	6,35	7,67	6,72	2,84
verwässert	€	6,29	7,62	6,72	2,84
Operatives Ergebnis ⁵⁾	€	9,83	14,30	12,42	4,64
Cash-flow laufendes Geschäft ⁶⁾	€	22,50	26,46	27,29	22,71
Eigenkapital ⁶⁾	€	51,09	56,50	57,89	57,41
Kurs-Gewinn-Verhältnis ⁷⁾	Faktor	8,8	6,9	5,2	15,6
Kurs-Cash-flow-Verhältnis ⁷⁾	Faktor	2,5	2,0	1,3	1,9
Dividendenrendite					
Stammaktie	%	2,2 ⁸⁾	2,5	3,7	2,4
Vorzugsaktie	%	4,0 ⁸⁾	3,9	5,4	3,9
Kursentwicklung (ohne Dividende)					
Stammaktie	%	-0,6	-5,7	-33,8	27,1
Vorzugsaktie	%	-0,9	9,9	-28,3	15,0

Umsätze an deutschen Börsen ⁹⁾		2000	2001	2002	2003
Umsatz Volkswagen-Stammaktien	Mrd. €	20,2	23,9	26,3	23,9
	Mio. Stück	407,7	467,9	553,1	641,1
Anteil Volkswagen am DAX-Umsatz	%	2,2	2,7	3,3	3,2

¹⁾ Ab 2000 Xetra-Kurse.

²⁾ Berechnung ohne Einbeziehung von 41.719.353 eigenen Aktien.

³⁾ Aufgrund der Umstellung auf IAS liegen für das Jahr 1999 keine Vergleichszahlen vor.

⁴⁾ Zur Ermittlung siehe Anhangsangabe 10 Ergebnis je Aktie.

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

⁶⁾ Auf Basis der gesamten Stamm- und Vorzugsaktien am 31.12.

⁷⁾ Zur Ermittlung wurden die Jahresendkurse der Stammaktien verwendet.

⁸⁾ Zur Verbesserung der Vergleichbarkeit wurde die Dividendenrendite ohne Steuergutschrift dargestellt.

⁹⁾ Orderbuch-Umsätze an deutschen Börsen.

> Volkswagen-Aktie
Wertorientierte Steuerung
Corporate Governance

verstärkt großvolumige Anleihen (Benchmarks) über insgesamt ca. 7 Mrd. € an überwiegend europäische institutionelle Investoren begeben.

Im Juli 2003 hat die Volkswagen AG im Rahmen einer syndizierten Kreditfazilität über 15 Mrd. € die seitens der Rating-Agenturen geforderte Liquiditätslinie von 10 Mrd. € für die Begebung von Commercial Paper prolongiert. Die Tranche über 5 Mrd. € dient der strategischen Liquiditätsreserve des Konzerns.

Im November 2003 wurde zur Finanzierung der Aktivitäten der Volkswagen Leasing GmbH eine weitere strukturierte Asset-Backed-Security-Transaktion mit einem Volumen von 1 Mrd. € aufgelegt.

In Nordamerika und im Raum Asien-Pazifik hat der Konzern durch die Begebung von Commercial Paper und Medium-Term-Note-Programmen – speziell in Kanada, Mexiko, Australien und Singapur – vorhandene Refinanzierungsquellen diversifiziert. Auch im Jahr 2004 wird der Volkswagen-Konzern alle kapitalmarktrelevanten Finanzierungsformen intensiv nutzen.

OFFENER DIALOG MIT INVESTOREN

Das Ziel der Investor Relations ist – sowohl bei Kleinanlegern als auch bei institutionellen Investoren – das Ansehen von Volkswagen auf den Kapitalmärkten weltweit weiter zu stärken. Im vergangenen Jahr bildeten Unternehmens-

präsentationen und produktbezogene Veranstaltungen einen Schwerpunkt der Aktivitäten. Um dem Anspruch einer zeitnahen und gleichberechtigten Kommunikation gerecht zu werden, wurde zudem der Internetauftritt von Investor Relations weiter ausgebaut.

Unternehmenspräsentationen zu Finanz- und Strategiethemata

Volkswagen informierte auch im vergangenen Geschäftsjahr auf regelmäßig stattfindenden Investorenveranstaltungen über aktuelle Finanz- und Strategiethemata. Im Mittelpunkt stand dabei die Erörterung der Quartalsabschlüsse des Konzerns im Rahmen von Telefonkonferenzen, die zeitgleich im Internet übertragen wurden.

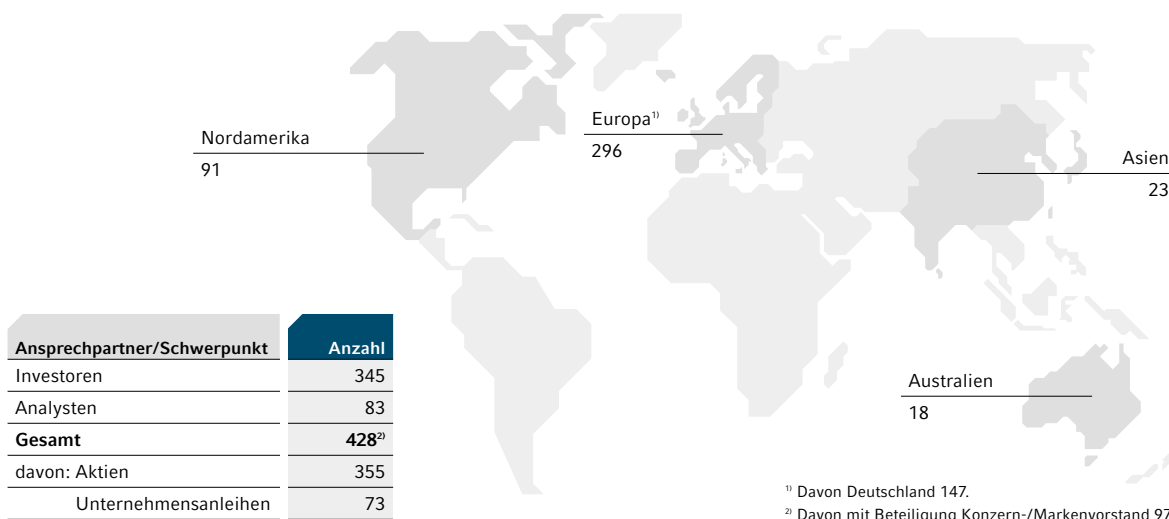
Zusätzlich vertiefte der Konzern den Dialog mit den Investoren durch eine Vielzahl von Unternehmenspräsentationen und Investorenkonferenzen sowie zahlreiche Roadshows. Mitglieder des Vorstands und Vertreter des Top-Managements nahmen regelmäßig an den Veranstaltungen teil. Insgesamt wurden im Jahr 2003 mehr als 400 Gespräche mit Finanzanalysten und institutionellen Investoren geführt. Wesentliche Informationen aus den Investorenveranstaltungen wurden zeitnah im Internet veröffentlicht und waren somit für Analysten und institutionelle Investoren ebenso wie für Privatanleger zeitgleich zugänglich.

DATEN ZUR VOLKSWAGEN-AKTIE

Kennnummern	Marktindizes Stammaktie	Marktindizes Vorzugsaktie	Handelsplätze
Stammaktie ISIN: DE0007664005 WKN: 766400	DAX, HDAX, CDAX, Prime All Share, Prime Automobile, DJ Euro STOXX 50,	CDAX, Prime All Share, Prime Automobile, Classic All Share	Berlin, Bremen, Düsseldorf, Frankfurt, Hamburg, Hannover, München, Stuttgart, Xetra, Amsterdam, Barcelona, Bilbao, Brüssel, London, Luxemburg, Mailand, Madrid, New York*, Paris, Tokio, Valencia, SWX Swiss Exchange
Vorzugsaktie ISIN: DE0007664039 WKN: 766403	DJ Euro STOXX Automobile, FTST Eurotop 100 Index, S&P Global 100 Index, DJ Sustainability Index, FTSE4Good		

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

INVESTORENVERANSTALTUNGEN WELTWEIT 2003



Produktbezogene Veranstaltungen

Auf allen wichtigen Fahrzeugmessen des Jahres 2003 war der Konzern mit Veranstaltungen für Analysten und institutionelle Anleger präsent. Zentrales Modellereignis des Berichtsjahres war die Einführung des neuen Golf, der bei der Internationalen Automobil-Ausstellung (IAA) in Frankfurt mit einer eindrucksvollen Präsentation auf sich aufmerksam machte. Bei Testfahrten mit den neuen Modellen Touran, Audi A3 und dem neuen Golf konnten Analysten und Investoren die Konzernprodukte hautnah erleben und einen Eindruck ihrer Leistungsfähigkeit gewinnen.

Aktuelle Informationen auf den Investor-Relations-Internetseiten

Die Gleichbehandlung aller Investoren, insbesondere hinsichtlich der zeitnahen und allgemeinen Zugänglichkeit wichtiger Informationen, stellt ein wesentliches Ziel der Investor-Relations-Tätigkeit von Volkswagen dar. Eine breite Plattform für die Kommunikation mit Investoren ist die Internetseite www.volkswagen-ir.de, die aktuelle Daten zur Volkswagen-Aktie und dem Unternehmen, wie Finanzberichte, Nachrichten und Ad-hoc-Meldungen, Unternehmenspräsentationen, Informationen zu Corporate Governance und zur Hauptversammlung, bereithält.

Seit dem vergangenen Jahr enthält der Internetauftritt von Investor Relations einen neuen Abschnitt zum Thema Unternehmensanleihen. Hier bündeln die Bereiche Treasury und Investor Relations Informationen für Analysten und Investoren mit diesem Anlageschwerpunkt.

Hauptversammlung

Viele Aktionäre haben auf der Hauptversammlung 2003 die Möglichkeit genutzt, das Stimmrecht durch weisungsgebundene Vertreter der Gesellschaft ausüben zu lassen. Auch für unsere Hauptversammlung am 22. April 2004 im Congress Centrum Hamburg werden wir diesen Service wieder anbieten. Nähere Erläuterungen erhalten alle Aktionäre zusammen mit den Unterlagen zur Hauptversammlung.

Für Fragen und Anregungen stehen die Investor-Relations-Teams in Wolfsburg und London jederzeit zur Verfügung.

Büro Wolfsburg
 Telefon 0 53 61 9-4 98 43
 Fax 0 53 61 9-3 04 11

Büro London
 Telefon +44 20 7290 7820
 Fax +44 20 7629 2405

E-Mail investor.relations@volkswagen.de

WERTORIENTIERTE STEUERUNG

Klare Zielvorgaben zur Steigerung des Unternehmenswertes

WERTBEITRAG ALS STEUERUNGSGRÖSSE

Die Steigerung des Unternehmenswertes steht im Mittelpunkt des finanziellen Zielsystems des Volkswagen-Konzerns. Mit dem Wertbeitrag* wurde eine an den Kapitalkosten ausgerichtete Steuerungsgröße definiert, an der der Erfolg des Konzernbereichs Automobile, seiner Geschäftseinheiten, aber auch der Produkte und Projekte im Einzelnen gemessen wird.

Über geplante und tatsächlich erwirtschaftete Wertbeiträge kann die operative und strategische Führung die Geschäftseinheiten und Investitionsvorhaben – im Wesentlichen Produktvorhaben – steuern und an einer konsistenten Zielvorgabe ausrichten. Die wertorientierte Steuerung gewährleistet damit den effizienten Einsatz aller Ressourcen im Volkswagen-Konzern.

Am Wertbeitragskonzept orientiert sich zukünftig auch das neue Bonussystem für das Top-Management und das Management von Volkswagen, das im Kapitel Mitarbeiter näher erläutert wird.

KOMPONENTEN DES WERTBEITRAGS

Das Operative Ergebnis ist der wesentliche Indikator für die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit des Konzernbereichs Automobile. Zur Überleitung auf eine Ergebnisgröße nach Steuern wurde aus den international unterschiedlichen Gewinnsteuersätzen der Gesellschaften ein pauschaler durchschnittlicher Steuersatz von 35 % gebildet.

Das investierte Vermögen ergibt sich als weiterer Werthebel aus der Summe der Vermögenswerte, die

dem eigentlichen Betriebszweck dienen (Sachanlagen, Immaterielle Vermögensgegenstände, Vorräte und Forderungen), vermindert um das unverzinsliche Abzugskapital (Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie erhaltene Anzahlungen). Vermögenspositionen, die mit dem Beteiligungsengagement in nicht vollkonsolidierten Gesellschaften und der Anlage liquider Mittel zusammenhängen, werden aufgrund der Ausrichtung der wertorientierten Steuerung auf das operative Geschäft nicht in die Berechnung des investierten Vermögens einbezogen.

Die Kapitalrendite errechnet sich aus dem Verhältnis von Operativem Ergebnis nach Steuern zu investiertem Vermögen. Sie zeigt die periodenbezogene Verzinsung des investierten Vermögens (RoI). Das auf der Grundlage langfristiger Kapitalmarktdaten für den Konzernbereich Automobile definierte Ziel beläuft sich auf 9 %.

Der Kapitalkostensatz ist der gewichtete Durchschnitt der Verzinsungsansprüche an das Eigen- und Fremdkapital. Die Bestimmung des Eigenkapitalkostensatzes folgt dem Kapitalmarktmodell „CAPM“ (Capital Asset Pricing Model). Grundlage hierfür ist der Zinssatz langfristiger risikofreier Bundesanleihen, erhöht um die Risikoprämie einer Anlage am Aktienmarkt. Der Fremdkapitalkostensatz wird aus der durchschnittlichen Verzinsung langfristiger Kredite ermittelt. Im Jahr 2003 lag der vom Kapitalmarkt abgeleitete effektive Kapitalkostensatz bei 7,4 %. Das Produkt aus Kapitalkostensatz und investiertem Vermögen sind die Kapitalkosten.

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

Nähere Informationen zu den finanziellen Steuerungsgrößen des Volkswagen-Konzerns stehen auf der Internetseite www.volkswagen-ir.de zum Download bereit.

BERECHNUNG DES WERTBEITRAGS

Um den Wertbeitrag zu ermitteln, werden die Kapitalkosten des investierten Vermögens vom Operativen Ergebnis nach Steuern subtrahiert. Der Wertbeitrag des Konzernbereichs Automobile

belief sich im Berichtsjahr auf – 2.120 Mio. € (– 134 Mio. €). Gründe für den deutlichen Rückgang waren vor allem Ergebnisbelastungen aus geringeren Fahrzeugverkäufen in den Hauptabsatzmärkten (ohne China), negative Wechselkurseffekte sowie An- und Auslaufkosten für eine Vielzahl von Modellen. Hinzu kam ein gestiegener Vermögenseinsatz, in dem sich die Anstrengungen zur weiteren Modernisierung der Produktpalette widerspiegeln.

KAPITALKOSTENSATZ KONZERNBEREICH AUTOMOBILE

%	2003	2002
Zinssatz für risikofreie Anlagen	3,9	4,2
Marktrisikoprämie DAX	6,0	6,0
Spezifische Risikoprämie Volkswagen (Beta-Faktor Volkswagen)	– 0,3 (0,95)	– 0,6 (0,90)
Eigenkapitalkostensatz nach Steuern	9,6	9,6
Fremdkapitalzinssatz	4,5	6,0
Steuervorteil (pauschal 35 %)	– 1,6	– 2,1
Fremdkapitalkostensatz nach Steuern	2,9	3,9
Anteil des Eigenkapitals	66,7	66,7
Anteil des Fremdkapitals	33,3	33,3
Kapitalkostensatz nach Steuern	7,4	7,7

WERTBEITRAG KONZERNBEREICH AUTOMOBILE

Mio. €	2003	2002
Operatives Ergebnis laut Segmentberichterstattung*	824	3.875
Quotales Operatives Ergebnis der chinesischen Gemeinschaftsunternehmen	561	550
Steueraufwand (pauschal 35 %)	– 485	– 1.549
Operatives Ergebnis nach Steuern	900	2.876
Investiertes Vermögen	40.996	39.099
Kapitalrendite (RoI) in %	2,2	7,4
Kapitalkostensatz in %	7,4	7,7
Kapitalkosten des investierten Vermögens	3.020	3.010
Wertbeitrag	– 2.120	– 134

* Siehe Anhang des Volkswagen-Konzernabschlusses, Seiten 20 und 21.

CORPORATE GOVERNANCE

Transparente Führung und Kontrolle

Nationale und internationale Anleger messen einer transparenten, verantwortungsvollen und langfristig an der Wertsteigerung orientierten Führung und Kontrolle von Unternehmen eine immer stärkere Bedeutung bei. Die wichtigsten gesetzlichen Vorschriften zur Leitung und Überwachung deutscher börsennotierter Gesellschaften sowie anerkannte Standards guter und verantwortungsvoller Unternehmensführung wurden deshalb im Deutschen Corporate Governance Kodex zusammengefasst. Seit dem Jahr 2002 sind alle börsennotierten Unternehmen nach § 161 AktG verpflichtet, jährlich zu erklären, ob sie den Empfehlungen des Corporate Governance Kodex entsprochen haben und welche Empfehlungen nicht umgesetzt werden.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr haben sich die Vorstände und Aufsichtsräte der Volkswagen AG und der AUDI AG, der beiden börsennotierten Gesellschaften im Konzern, ausführlich mit dem Kodex beschäftigt. Am 15. November 2002 hatten der Vorstand und der Aufsichtsrat der Volkswagen AG erstmalig erklärt, dass sie den Empfehlungen der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 7. November 2002 mit einer Ausnahme entsprechen. Die Erklärung hatte die Einschränkung enthalten, dass Vorstand und Aufsichtsrat zunächst der Hauptversammlung am 24. April 2003 vorschlagen wollten, § 18 Abs. 2 der Satzung der Volkswagen AG um eine Vergütungsregelung für Vorsitz und Mitgliedschaft in Aufsichtsratsausschüssen zu ergänzen.

Mit der Zustimmung der Hauptversammlung zu dieser Ergänzung am 24. April 2003 entfiel diese Einschränkung; die gemeinsame Entsprechens-

erklärung von Vorstand und Aufsichtsrat wurde auf der Internetseite der Gesellschaft, www.volkswagen-ir.de, zugänglich gemacht.

Am 14. November 2003 erklärten der Vorstand und der Aufsichtsrat der Volkswagen AG, dass den Empfehlungen des Kodex in der Fassung vom 7. November 2002 entsprochen wurde und die genannte Einschränkung mit besagtem Beschluss der Hauptversammlung entfallen sei. Darüber hinaus erklärten sie, dass auch den Empfehlungen der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 21. Mai 2003 weitgehend entsprochen werde. Zum Zwecke des individuellen Persönlichkeitsschutzes machten sie die Einschränkung, dass die Vergütung der Vorstandsmitglieder (Ziffer 4.2.4 Satz 2 Kodex) und die Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder (Ziffer 5.4.5 Abs. 3 Satz 1 Kodex) im Anhang des Volkswagen-Konzernabschlusses nicht personenbezogen ausgewiesen werde.

Außerdem beschlossen der Vorstand und der Aufsichtsrat der Volkswagen AG, auch den Anregungen des Kodex weitgehend zu entsprechen. Sie machten diesbezüglich die Einschränkung, dass die Hauptversammlung nicht im Internet übertragen werde (Ziffer 2.3.4 Kodex), um dem Persönlichkeitsrecht und dem Recht des einzelnen Aktionärs auf freie Meinungsäußerung Rechnung zu tragen. Allerdings würden die Reden des Aufsichtsratsvorsitzenden und des Vorstands direkt übertragen und auch zukünftig im Internet zur Verfügung stehen. Da somit nicht die gesamte Hauptversammlung im Internet übertragen werde, bestehe auch kein Anlass, die vom Kodex angeregte Möglichkeit für

abwesende Aktionäre zu schaffen, sich noch während der Hauptversammlung mit dem Stimmrechtsvertreter des Unternehmens in Verbindung zu setzen (Ziffer 2.3.3 Satz 3 Halbsatz 2 Kodex). Die vom Kodex angeregte Berücksichtigung des langfristigen Erfolgs bei der Aufsichtsratsvergütung (Ziffer 5.4.5 Abs. 2 Satz 2 Kodex) sowie die Berücksichtigung einmaliger am Geschäftserfolg gebundener variabler Komponenten bei der Vorstandsvergütung (Ziffer 4.2.3 Satz 2 Kodex) werden zurzeit in der Fachöffentlichkeit ausführlich diskutiert. Deshalb soll diese Anregung gegenwärtig bei der Volkswagen AG nicht umgesetzt, sondern das Ergebnis der Diskussion abgewartet werden.

Vorstand und Aufsichtsrat der AUDI AG hatten am 9. Dezember 2002 ebenfalls erklärt, dass sie den Empfehlungen zum Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 7. November 2002 entsprechen. Die Entsprechenserklärung wurde auf der Internetseite der Gesellschaft, www.audi.de, veröffentlicht. Die damals gemachte Einschränkung, dass auch bei der AUDI AG zunächst deren Hauptversammlung über die Vergütung der Aufsichtsrats-

mitglieder beschließen solle, ist inzwischen durch einen entsprechenden Beschluss der Hauptversammlung am 14. Mai 2003 entfallen.

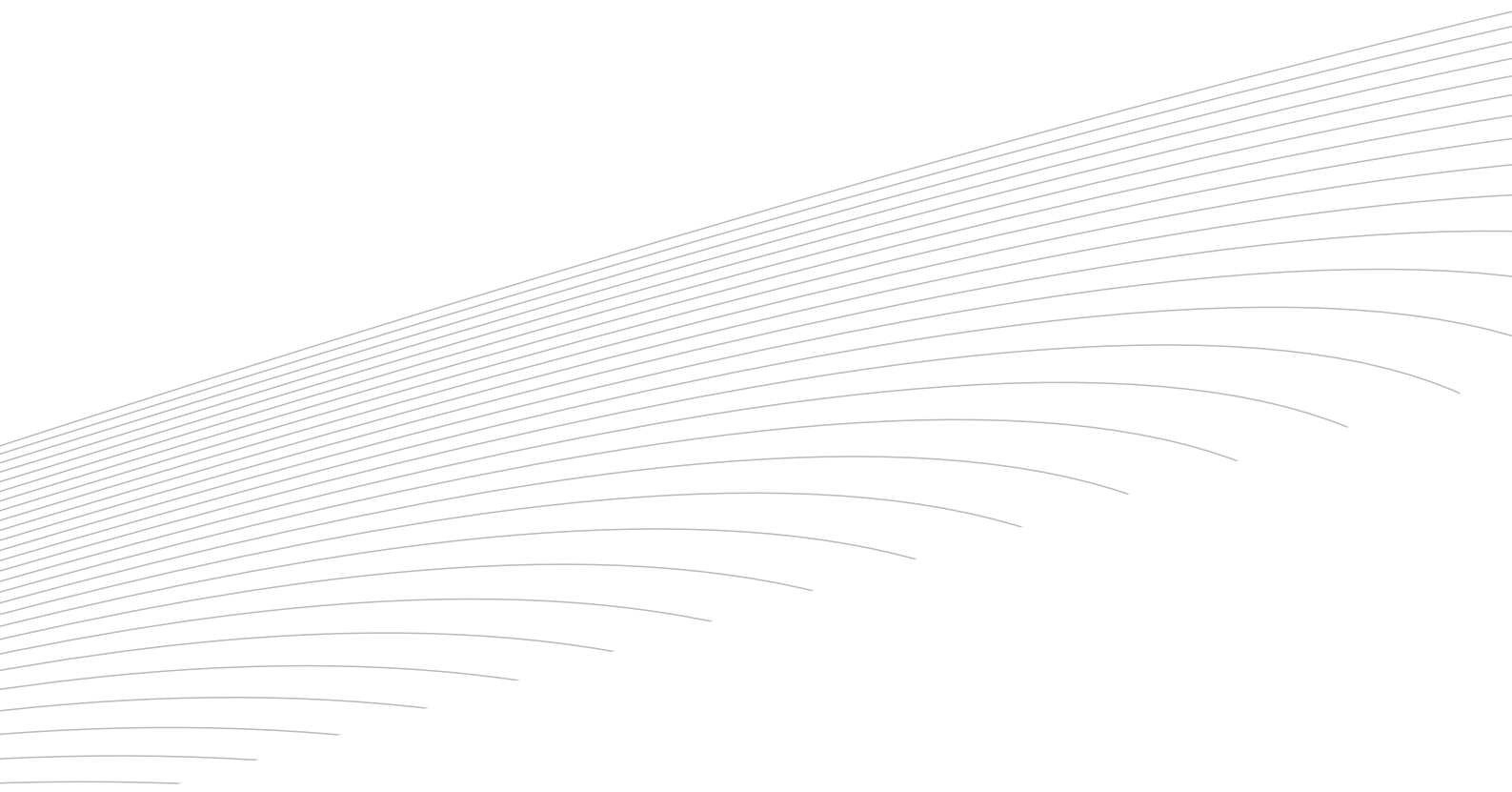
Am 9. Dezember 2003 erklärten Vorstand und Aufsichtsrat der AUDI AG, dass den im Kodex in der Fassung vom 7. November 2002 enthaltenen Empfehlungen entsprochen wurde. Die in der Entsprechenserklärung vom 9. Dezember 2002 erfolgte Einschränkung hinsichtlich Ziffer 5.4.5 Abs. 1 Satz 3 des Kodex sei entfallen, indem eine gesonderte Vergütungsregelung für Vorsitz und Mitgliedschaft in Audi Aufsichtsratsausschüssen durch die Audi Hauptversammlung am 14. Mai 2003 in die Satzung der AUDI AG eingefügt wurde.

Vorstand und Aufsichtsrat der AUDI AG erklärten ferner, dass den im Kodex in der Fassung vom 21. Mai 2003 enthaltenen Empfehlungen entsprochen wurde. Sie machten dabei die Einschränkung, dass die Vergütung der Vorstandsmitglieder (Ziffer 4.2.4 Satz 2 Kodex) und die Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder (Ziffer 5.4.5 Abs. 3 Satz 1 Kodex) im Anhang des Audi Konzernabschlusses nicht personenbezogen ausgewiesen werde.

Die Seele eines einzigartigen Sportwagens in einem eleganten, luxuriösen Körper. Noble Herkunft mit sportlicher Tradition geht bei Bentley eine unvergleichliche Verbindung mit Liebe zum Detail und perfekter Technologie ein. Es ist eine faszinierende Gewissheit, jederzeit auf die entschlossene Kraft zugreifen zu können, die sich hinter britischem Understatement verbirgt.

Bentley bringt die Eleganz zurück auf die Straße und feiert im Rennsport ein leidenschaftliches Comeback. Gibt es eine verlockendere Einladung, Individualität und Exklusivität mit allen Sinnen zu erfahren?





UNDERSTATEMENT MEETS PERFORMANCE



> Geschäftsverlauf

Vermögens-, Finanz- und Ertragslage
 Volkswagen AG (Kurzfassung nach HGB)
 Forschung und Entwicklung
 Geschäftsprozesse
 Rechtliche Angelegenheiten
 Risikobericht
 Ausblick

GESCHÄFTSVERLAUF

Mit neuen Modellen voll auf Kurs

2003 war für die wenigsten Märkte ein gutes Jahr. Dennoch konnten sich unsere Produkte behaupten und sind auf vielen Märkten die Nr. 1 geblieben. Mit unseren neuen Fahrzeugmodellen sind wir weiter auf einem erfolversprechenden Weg.

KEINE DURCHGREIFENDE ERHOLUNG DER WELTWIRTSCHAFT

Die Weltwirtschaft hat sich im Jahr 2003 deutlich langsamer erholt als erwartet. Dämpfende Effekte auf die konjunkturelle Entwicklung ergaben sich insbesondere in der ersten Jahreshälfte durch den Irak-Krieg, die hohen Ölpreise und den Ausbruch der Lungenkrankheit SARS im asiatischen Raum. Insgesamt wuchs die Weltwirtschaft um 2,5 % nach 2,0 % im Jahr 2002.

Durch ihre stark expansive Wirtschaftspolitik erreichten die USA ein Wachstum von 3,2 (2,2) %. Zu einem leichten Rückgang der Arbeitslosenquote kam es jedoch erst in der zweiten Jahreshälfte. Die wirtschaftliche Lage in Mexiko verbesserte sich infolge des nur schwachen Wachstums von 1,2 (0,9) % nur mäßig. In Südamerika blieb die Konjunkturdynamik in den meisten Ländern gering. Enttäuschend verlief

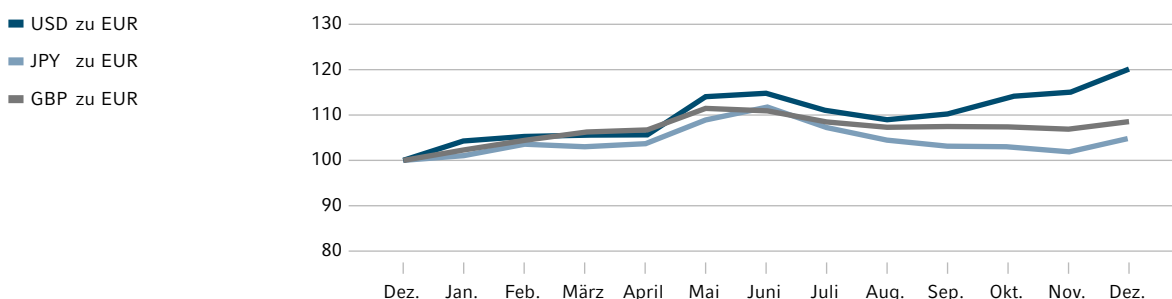
die Entwicklung insbesondere in Brasilien, dessen Wirtschaft nach einem Wachstum von 1,5 % im Vorjahr stagnierte. In Argentinien kam es dagegen nach der schweren Wirtschaftskrise in den Vorjahren zu einem Wachstum von 8,2 (-10,9) %. Allerdings erreichte das Bruttoinlandsprodukt (BIP) damit lediglich das Niveau von 1994.

Japan verzeichnete ein deutlich über den Vorjahren liegendes Wachstum von 2,2 (0,3) %, wobei die wesentlichen Impulse trotz des starken Yen von den Exporten ausgingen. China profitierte von der Erholung der Weltkonjunktur sowie dem dynamischen innerasiatischen Handel und erzielte eine Wachstumsrate von 9,1 (8,0) %.

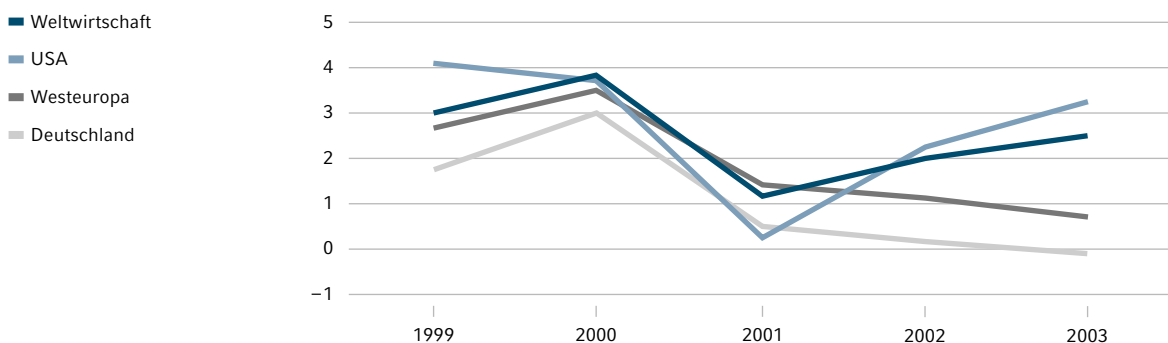
In Westeuropa blieb das Wirtschaftswachstum mit einer Zuwachsrate des BIP von 0,8 (1,1) % gering. Gründe hierfür waren unter anderem die anhaltend schlechte Arbeitsmarktlage, die schwache

DEISENKRURSENTWICKLUNG VON DEZEMBER 2002 BIS DEZEMBER 2003

INDEX: STAND 31.12.2002 = 100



WIRTSCHAFTSWACHSTUM BIP-VERÄNDERUNG IN PROZENT



Binnennachfrage und die abnehmende Exportdynamik. Der Euro wertete sich im Jahresdurchschnitt um rund 20 % gegenüber dem US-Dollar auf. In Zentral- und Osteuropa hielt das kräftige Wachstum mit 3,6 (2,7) % vor allem aufgrund der weiterhin dynamischen Inlandsnachfrage an.

In Deutschland blieb die wirtschaftliche Aktivität trotz einer leichten Belebung im zweiten Halbjahr insgesamt schwach. Das Bruttoinlandsprodukt lag um 0,1 % unter dem Wert des Vorjahres. Im Jahresdurchschnitt stieg die Zahl der Arbeitslosen von 4,1 Mio. in 2002 auf fast 4,4 Mio. Personen an.

REGIONAL UNEINHEITLICHE ENTWICKLUNG DER WELTWEITEN AUTOMOBILKONJUNKTUR

Die weltweiten Pkw-Neuzulassungen erhöhten sich im Jahr 2003 um 0,5 % auf 39,0 Mio. Fahrzeuge. Dabei konnten die hohen Wachstumsraten der Pkw-Märkte im asiatischen und osteuropäischen Raum die Einbußen in Westeuropa sowie in Nord- und Südamerika mehr als kompensieren. Verstärkte verkaufsfördernde Maßnahmen, insbesondere in den USA und Europa, wirkten stabilisierend auf die Pkw-Nachfrage. Die Weltautomobilproduktion stieg leicht um 1,8 % auf 59,0 Mio. Einheiten, davon waren 40,6 Mio. Pkw (+0,3 %).

In Nordamerika lagen im Berichtszeitraum sämtliche Pkw-Einzelmärkte unter dem Niveau des Vorjahres: Auf dem US-amerikanischen Markt gingen die Neuzulassungen um 5,8 % zurück, in Kanada reduzierten sie sich um 7,4 % und in Mexiko um 3,3 %. Die von einigen Anbietern seit Ende 2001 aufgelegten massiven Verkaufsförderungsprogramme veranlassten die Konsumenten in den USA insbesondere zum Kauf von Sport Utility Vehicles und Crossover-Modellen. Diese Fahrzeuge erreichten 2003 mit 4,5 Mio. Einheiten (+7,6 %) einen neuen Absatzrekord. Da sie in den USA zu den leichten Nutzfahrzeugen zählen, verringerte sich dadurch zusätzlich das Pkw-Volumen auf diesem Markt.

Die südamerikanischen Pkw-Märkte entwickelten sich unterschiedlich. Insbesondere aufgrund des hohen Zinsniveaus und der gestiegenen Arbeitslosenzahlen zeigte sich der brasilianische Pkw-Inlandsmarkt mit 1,2 Mio. neu angemeldeten Fahrzeugen um 4,1 % rückläufig. Dagegen erreichte der Pkw-Exporthandel mit 440 Tsd. Einheiten (+21,4 %) ein neues Rekordniveau. In Argentinien erholte sich der Pkw-Markt und stieg gegenüber dem Tiefstand des Vorjahres um 43,4 % auf 91 Tsd. Fahrzeuge. Er lag aber damit noch weit unter dem Zulassungsrekord aus dem Jahr 1994 (418 Tsd. Pkw).

> Geschäftsverlauf

Vermögens-, Finanz- und Ertragslage
 Volkswagen AG (Kurzfassung nach HGB)
 Forschung und Entwicklung
 Geschäftsprozesse
 Rechtliche Angelegenheiten
 Risikobericht
 Ausblick

Den höchsten Nachfrageanstieg verzeichnete 2003 der asiatisch-pazifische Raum. Vor allem in China setzte sich der Boom unvermindert fort. Die gestiegene Kaufkraft der Privatkunden sowie weitere Preisreduzierungen und ein breiteres Produktangebot führten zu einem Anstieg des Pkw-Marktes um 69,4 % auf 2,3 Mio. Einheiten. Dagegen stagnierte in Japan die Zahl der neu zugelassenen Pkw mit 4,5 Mio. Fahrzeugen (+0,4 %), vor allem weil die Steuervergünstigungen für schadstoffarme Fahrzeuge im März 2003 ausliefen.

In Westeuropa verfehlten die Pkw-Neuzulassungen mit 14,2 Mio. Fahrzeugen den Vorjahreswert um 1,3 %. Dabei verhinderten die bereits seit 2001 zunehmend eingesetzten Kaufanreize der Anbieter und – insbesondere in Spanien – die staatlichen Zuschüsse einen noch stärkeren Rückgang. Auch die erneut gestiegene Nachfrage nach Dieselfahrzeugen wirkte sich stabilisierend auf den Markt aus. Ihr Anteil erreichte im Berichtsjahr mit 43,7 % einen neuen Spitzenwert. Spanien wies als einziger der großen westeuropäischen Volumenmärkte deutlich höhere Zulassungszahlen als im Vorjahr (+3,8 %) auf. Dort begünstigten neben den Verkaufsfördermaßnahmen positive gesamtwirtschaftliche Impulse das Marktwachstum.

Mit einer Zunahme um 6,0 % auf 2,2 Mio. Fahrzeuge setzte sich das Wachstum der Pkw-Nachfrage in Zentral- und Osteuropa weiter fort. Zuwachsraten

erzielten vor allem die EU-Beitrittsländer, mit Ausnahme der Slowakei.

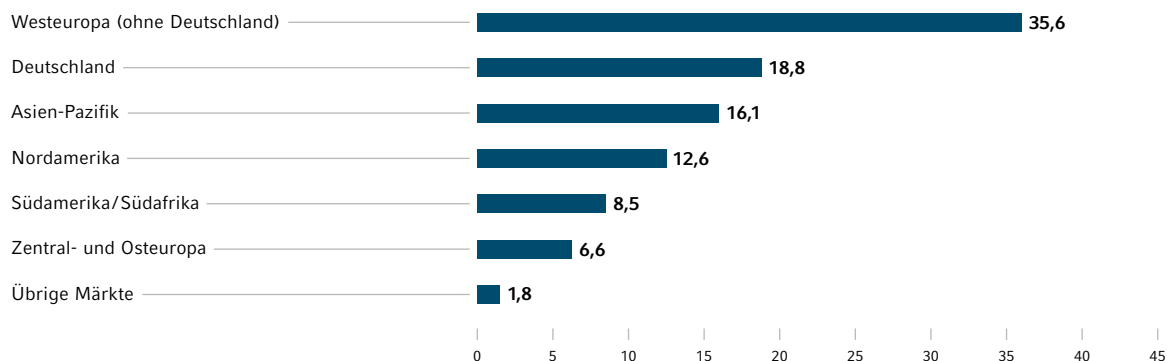
In Deutschland blieb die Erholung der Automobilkonjunktur auch 2003 aus. Nach rückläufigen Zulassungszahlen in der ersten Jahreshälfte 2003 stabilisierte sich die Pkw-Nachfrage in den letzten Monaten des Jahres, so dass kumulativ knapp das Vorjahresniveau erreicht wurde. Insgesamt wurden 3,5 Mio. Kraftfahrzeuge (–0,6 %) neu zugelassen, davon entfielen 3,2 Mio. (–0,5 %) auf Pkw und 188 Tsd. (–3,6 %) auf Lkw bis zu einem Gesamtgewicht von 6 Tonnen. Mit 5,5 Mio. Einheiten wurden 0,7 % mehr Automobile produziert als 2002. Auch das Exportgeschäft inländischer Produzenten entwickelte sich mit 3,9 Mio. Einheiten positiv (+1,6 %).

FAHRZEUGAUSLIEFERUNGEN WELTWEIT

Im Geschäftsjahr 2003 lieferte der Volkswagen-Konzern weltweit mit 5.014.911 Fahrzeugen 0,6 % mehr Einheiten aus als im Vorjahr. Dabei war im vierten Quartal ein Anstieg der Verkaufszahlen zu verzeichnen.

Auch im abgelaufenen Jahr verfolgte der Volkswagen-Konzern die Strategie der Werterhaltung seiner Produkte und beteiligte sich daher nur moderat an den in der Branche üblichen Verkaufsförderungsprogrammen. Der Weltmarktanteil an den Pkw-Neuzulassungen betrug 12,1 (12,0)%.

AUSLIEFERUNGEN AN KUNDEN NACH MÄRKTEN 2003 IN PROZENT



AUSLIEFERUNGEN IN EUROPA UND ÜBRIGEN MÄRKTEN

Auf einem unverändert verhaltenen Gesamtmarkt in Europa verzeichnete der Volkswagen-Konzern einen Rückgang der Auslieferungen um 2,8 % auf 3.060.861 Fahrzeuge.

In Deutschland blieb die Pkw-Nachfrage weiterhin gedämpft: Die Neuzulassungen gingen im Jahresverlauf leicht um 0,5 % zurück. Dennoch gelang es dem Volkswagen-Konzern, auf dem deutschen Pkw-Markt mit 943.136 Einheiten 0,3 % mehr Fahrzeuge abzusetzen als im Vorjahr. Mit einem Anstieg des Pkw-Marktanteils auf 30,4 (30,0) % festigte der Konzern seine Führung im deutschen Wettbewerb. Für deutliche Verkaufszuwächse sorgten hier insbesondere die neuen Modelle Touran, Touareg, Audi A3, Audi A8 und – wie schon im Vorjahr – der SEAT Ibiza. Auch die Auslieferungen des Audi Cabriolet und des Škoda Fabia nahmen gegenüber dem Vorjahr zu.

Die Pkw-Zulassungen von Neufahrzeugen in Westeuropa (einschließlich Deutschland) gingen 2003 um 1,3 % zurück. Der Konzern lieferte hier 2.728.602 (–3,5 %) Einheiten an Kunden aus und behauptete mit einem Anteil an den Pkw-Neuzulassungen von 18,2 (18,4) % seine führende Posi-

tion auf diesem Markt. Zwar nahmen die Auslieferungen des Golf bedingt durch den Modellwechsel ab, die Verkäufe der neuen Produkte Touran, New Beetle Cabriolet, Touareg, Audi A3 und Audi A8 entwickelten sich dagegen umso erfreulicher. Auch die Modelle Audi Cabriolet, SEAT Ibiza und Škoda Fabia Combi erzielten auf den europäischen Märkten deutliche Verkaufszuwächse. In Zentral- und Osteuropa lieferte der Volkswagen-Konzern mit 332.259 Fahrzeugen 3,1 % mehr Fahrzeuge aus. Hier wurden insbesondere die Škoda-Modelle, der Polo, der Audi A3, aber auch der SEAT Ibiza und der SEAT Cordoba verstärkt nachgefragt.

Auf den übrigen Märkten erhöhten sich die Auslieferungen um 24,0 % auf 90.770 Fahrzeuge. Dies ist insbesondere auf die wieder gestiegenen Verkaufszahlen in der Türkei zurückzuführen.

AUSLIEFERUNGEN IN NORDAMERIKA

Obwohl die Automobilmachfrage auf dem US-amerikanischen Markt durch umfangreiche Rabatte anderer Fahrzeughersteller angeregt wurde, ging der Pkw-Markt gegenüber dem Vorjahr um 5,8 % zurück. Die Verkäufe von Konzern-Modellen nahmen um 8,1 % auf 389.947 Fahrzeuge ab. Der Pkw-Marktanteil des Volkswagen-Konzerns betrug in

> Geschäftsverlauf
 Vermögens-, Finanz- und Ertragslage
 Volkswagen AG (Kurzfassung nach HGB)
 Forschung und Entwicklung
 Geschäftsprozesse
 Rechtliche Angelegenheiten
 Risikobericht
 Ausblick

diesem schwierigen Wettbewerbsumfeld 4,8 (5,2) %. Erfreulich entwickelten sich die Auslieferungen des neu im US-Markt eingeführten Touareg sowie der Modelle New Beetle Cabriolet, Audi Cabriolet und Audi A8.

Der kanadische Pkw-Markt ging gegenüber dem Vorjahr um 7,4 % zurück. Hier lieferte der Konzern 46.744 Volkswagen- und Audi Modelle (-6,9 %) an Kunden aus und erreichte damit einen unveränderten Pkw-Marktanteil von 5,3 %.

In Mexiko erzielte der Volkswagen-Konzern bei den Auslieferungen an Kunden einen Anstieg von 3,0 %, obwohl der Pkw-Markt dort insgesamt um 3,3 % rückläufig war. Der Konzern setzte 194.245 Fahrzeuge ab und steigerte damit seinen Pkw-Marktanteil um 1,7 Prozentpunkte auf 26,4 %. Vor allem die Volkswagen-Modelle, wie der Polo, der Pointer, aber auch der Jetta, trugen mit deutlichen Zuwächsen zu dieser Marktanteilssteigerung bei.

AUSLIEFERUNGEN AN KUNDEN NACH MÄRKTEN¹⁾

	Auslieferungen (Fahrzeuge)		Veränderung (%)	Pkw-Marktanteil (%)	
	2003	2002		2003	2002
Europa/Übrige Märkte	3.151.631	3.222.943	-2,2		
Westeuropa	2.728.602	2.827.470	-3,5	18,2	18,4
davon: Deutschland	943.136	940.129	+0,3	30,4	30,0
Großbritannien	340.329	332.279	+2,4	12,4	12,1
Spanien	313.528	314.494	-0,3	21,8	22,5
Italien	284.005	303.117	-6,3	11,3	12,2
Frankreich	216.909	256.287	-15,4	10,1	10,7
Zentral- und Osteuropa	332.259	322.263	+3,1	13,6	14,1
davon: Tschechien	86.949	89.061	-2,4	56,2	58,2
Polen	75.530	70.532	+7,1	20,2	22,3
Übrige Märkte	90.770	73.210	+24,0		
Nordamerika	630.936	663.278	-4,9	6,5	6,7
davon: USA	389.947	424.531	-8,1	8,7 ²⁾	9,6 ²⁾
Kanada	46.744	50.224	-6,9	5,3	5,3
Mexiko	194.245	188.523	+3,0	26,4	24,7
Südamerika/Südafrika	425.315	476.612	-10,8	18,5	20,1
davon: Brasilien	314.093	382.071	-17,8	22,6	26,1
Argentinien	26.506	10.376	+155,5	24,2	15,0
Südafrika	58.365	55.996	+4,2	22,0	22,0
Asien-Pazifik	807.029	620.761	+30,0	7,6	6,4
davon: China	697.207	512.548	+36,0	30,8	38,3
Japan	68.459	70.931	-3,5	28,5 ²⁾	28,0 ²⁾
Weltweit	5.014.911	4.983.594	+0,6	12,1	12,0
Markengruppe Volkswagen	3.525.605	3.500.630	+0,7		
Markengruppe Audi	1.231.349	1.202.579	+2,4		
Nutzfahrzeuge	257.957	280.385	-8,0		

¹⁾ Die Auslieferungen und Marktanteile von 2002 wurden aufgrund der statistischen Fortschreibung aktualisiert.

²⁾ Bezogen auf den Importmarkt.

AUSLIEFERUNGEN IN SÜDAMERIKA/SÜDAFRIKA

Auf den Automobilmärkten Südamerikas beeinflusste die weiterhin schwierige Gesamtwirtschaft die Stimmung. In Brasilien wurden auf dem Gesamtmarkt auch 2003 wieder weniger Pkw zugelassen als im Vorjahr (-4,1%). Diese anhaltende Kaufzurückhaltung schlug sich in den Auslieferungen des Volkswagen-Konzerns nieder: Sie verringerten sich um 17,8% auf insgesamt 314.093 Fahrzeuge; der Pkw-Marktanteil sank auf 22,6 (26,1)%. In diesen Zahlen sind auch die verkauften leichten Nutzfahrzeuge enthalten. Deren Auslieferungen gingen, isoliert betrachtet, um 31,7% auf 26.522 Einheiten zurück; ihr Marktanteil sank auf 15,1 (22,3)%. In der Klasse der schweren Nutzfahrzeuge zwischen 7 und 45 Tonnen, die ausschließlich in Brasilien gefertigt wurden, lieferte der Volkswagen-Konzern im Berichtsjahr 25.474 Volkswagen-Lkw und -Omni-busse (+12,3%) an Kunden aus. Der Marktanteil von Volkswagen bei den schweren Nutzfahrzeugen stieg auf 34,3 (30,6)%. Damit hat Volkswagen erstmals die Marktführerschaft in diesem Segment übernommen.

Auf dem Pkw-Markt in Argentinien zeichnete sich im Geschäftsjahr 2003 eine Trendwende ab: Ausgehend von einem durch die Wirtschaftskrise geprägten sehr schwachen Vorjahr stieg die Zahl der Neuzulassungen um 43,4%. Der Volkswagen-Konzern setzte hier insgesamt 26.506 Fahrzeuge ab, was einem Anstieg gegenüber dem niedrigen Niveau des Vorjahres von 155,5% entsprach. Damit erreichte der Konzern einen Pkw-Marktanteil von 24,2 (15,0)%. Im Segment der schweren Lkw verdoppelte Volkswagen mit den aus Brasilien importierten Nutzfahrzeugen nahezu seinen Marktanteil auf 18,3 (9,3) %.

In Südafrika wuchs der Pkw-Markt um 7,6%. Im Vergleich zum Vorjahr lieferte der Volkswagen-Konzern mit 58.365 Pkw und Nutzfahrzeugen 4,2% mehr Fahrzeuge an Kunden aus und bestätigte damit seinen Pkw-Marktanteil von 22,0%.

AUSLIEFERUNGEN IN ASIEN-PAZIFIK

Auf den weiter wachsenden Märkten in Asien-Pazifik nahmen die Auslieferungen des Volkswagen-Konzerns im Berichtszeitraum zu. Starke Impulse gingen dabei vor allem vom chinesischen Pkw-Markt aus. Auf die große Nachfrage reagierte der Konzern mit einem erweiterten Produktangebot und konnte die Verkaufszahlen gegenüber dem Vorjahr deutlich um 36,0% auf 697.207 Fahrzeuge steigern. Damit bestätigte der Konzern seine langjährige Spitzenposition auf diesem Markt. Der Verkaufszuwachs war insbesondere auf die Modelle Polo, Bora, Jetta, Passat, Santana und Audi A6 sowie auf den neu eingeführten Audi A4 zurückzuführen.

Der japanische Pkw-Markt stagnierte auf dem schwachen Niveau der Vorjahre (+0,4%), während sich der Pkw-Importmarkt um 4,9% reduzierte. Die Auslieferungen von Volkswagen- und Audi Modellen gingen um 3,5% auf 68.459 Fahrzeuge zurück. Der Importmarktanteil des Volkswagen-Konzerns erhöhte sich dennoch leicht auf 28,5 (28,0) %.

Auf den weiteren Märkten Asien-Pazifiks, beispielsweise Australien und Taiwan, stieg die Nachfrage nach Automobilen weiter an. Gegenüber dem Vorjahr erhöhten sich die Verkaufszahlen von Konzern-Modellen um 10,9% auf 41.363 Fahrzeuge.

> Geschäftsverlauf
 Vermögens-, Finanz- und Ertragslage
 Volkswagen AG (Kurzfassung nach HGB)
 Forschung und Entwicklung
 Geschäftsprozesse
 Rechtliche Angelegenheiten
 Risikobericht
 Ausblick

ABSATZ AN DIE HANDELSORGANISATION

Im Geschäftsjahr 2003 lag der weltweite Absatz des Volkswagen-Konzerns an die Handelsorganisation mit insgesamt 5.015.911 Fahrzeugen leicht über dem Niveau des Vorjahres (+0,4 %). In Deutschland stieg die Nachfrage zum Ende des Berichtsjahres geringfügig an, so dass der Vorjahreswert um 0,8 % überschritten wurde. Auch im Ausland setzte der Konzern mit 4.100.326 Einheiten 0,3 % mehr Fahrzeuge ab als im Vorjahr; der Auslandsanteil blieb mit 81,7 (81,8) % nahezu konstant. Steigerungen erzielten insbesondere die chinesischen Joint-Venture-Gesellschaften Shanghai-Volkswagen Automotive Company Ltd. und FAW-Volkswagen Automotive Company Ltd. Der Absatz dieser Gesellschaften wuchs gegenüber dem Vorjahr deutlich um 50,4 % auf 707.307 Einheiten.

Weltweiter Hauptabsatzträger des Volkswagen-Konzerns war der Passat/Santana mit einem Absatzanteil von 14,4 (14,1) %. Der Golf lag trotz des Modellwechsels mit 13,3 (16,1) % weiterhin vor dem Polo, der einen Anteil von 9,0 (10,0) % am Gesamtabsatz erreichte.

Der Absatz der Volkswagen AG an die Handelsorganisation belief sich auf insgesamt 1.941.311 Fahrzeuge und lag damit um 5,9 % unter dem Vorjahr. Davon wurden 67,2 (68,9) % ins Ausland verkauft.

PRODUKTION

Der Volkswagen-Konzern passte die Fertigung im Geschäftsjahr 2003 im Rahmen seiner flexiblen Produktionssteuerung an die Marktlage an und produzierte mit 5.020.733 Fahrzeugen 0,1 % weniger Einheiten als 2002. Die neuen Modelle Touran, Touareg und Audi A3 fanden im Markt eine gute Resonanz, so dass die Produktion dieser Modelle stetig stieg. Auch die Fertigung der Joint-Venture-Gesellschaften in China, dem anhaltend wachstumsstärksten Markt, wurde deutlich auf 707.619 (470.635) Einheiten ausgeweitet. Der Inlandsanteil

an der Gesamtproduktion lag bei 34,7 (35,5) %. Pro Arbeitstag fertigte Volkswagen konzernweit durchschnittlich 22.043 Fahrzeuge (+2,6 %). In der Fertigungszahl sind auch 39.903 Ford-Galaxy-Modelle enthalten, die ebenso in den Absatz, jedoch nicht in die Auslieferungen an Kunden mit einbezogen sind.

Die Fertigung an den fahrzeugproduzierenden Standorten der Volkswagen AG (Emden, Hannover und Wolfsburg) stieg um 3,9 % auf 993.716 Fahrzeuge, und zwar in erster Linie durch die hohen Stückzahlen von Fahrzeugproduktionssätzen des Touran für die Auto 5000 GmbH. Die durchschnittliche Tagesproduktion der Volkswagen AG lag bei 4.255 Einheiten (-3,1 %).

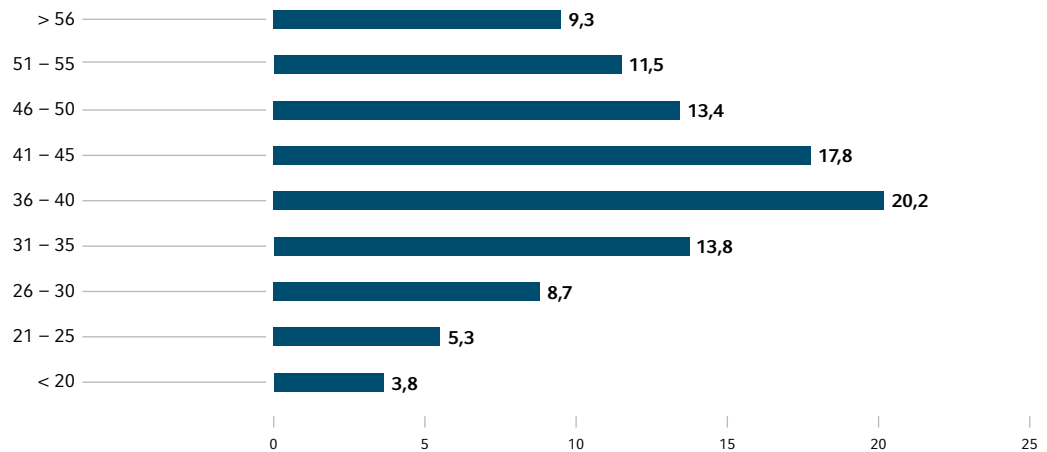
AUFTRAGSLAGE DER VOLKSWAGEN AG

Die Nachfrageschwäche auf dem deutschen Pkw-Markt hielt im Gesamtjahr 2003 an. Die Volkswagen AG verbuchte 2003 dennoch einen Anstieg der Auftragseingänge gegenüber dem Vorjahr um 5,1 %. Bestellt wurden vor allem der Polo sowie die neuen Produkte New Beetle Cabriolet, Touran, Touareg und der neue Golf. Die Nachfrage in Westeuropa (ohne Deutschland) entwickelte sich rückläufig. Hier gingen die Aufträge vor dem Hintergrund der schwachen Gesamtnachfrage gegenüber dem Jahr 2002 um 6,3 % zurück. Die Auftragsbilanz der Volkswagen AG zum 31. Dezember 2003: inländischer Auftragsbestand 86.400 Fahrzeuge und 98.400 Fahrzeugbestellungen aus dem westeuropäischen Ausland.

LAGERBESTÄNDE

Im Berichtsjahr 2003 passte der Volkswagen-Konzern seine Lagerbestände an die leicht rückläufige Nachfrage an. In der Handelsorganisation und bei den Konzerngesellschaften lagen die weltweiten Lagerbestände zum 31. Dezember 2003 unter dem Vergleichswert des Vorjahres, aber weiterhin auf einem für die Versorgung der Kunden optimalen Niveau.

ALTERSSTRUKTUR DER MITARBEITER DER VOLKSWAGEN AG 2003
NACH JAHREN IN TSD. MITARBEITER



MITARBEITERZAHL

Der Volkswagen-Konzern beschäftigte im Jahresdurchschnitt 2003 einschließlich der Joint-Venture-Gesellschaften in China insgesamt 334.873 Mitarbeiter (+ 3,4 %). Davon waren 174.297 (+ 4,0 %) oder 52,0 (51,7) % bei den inländischen Gesellschaften tätig. Bezogen auf den Bilanzstichtag erhöhte sich die Zahl der weltweit im Volkswagen-Konzern Beschäftigten auf 336.843 Mitarbeiter (+ 3,7 %), davon arbeiteten 176.544 (+ 5,7 %) bei Konzerngesellschaften im Inland. Der Anstieg resultierte vor allem aus der Erweiterung des Konzernkreises im Laufe des Jahres 2003. Mit den bei den neu einbezogenen Gesellschaften beschäftigten 8.367 Mitarbeitern wuchs der Gesamtpersonalstand allein um 2,6 %. Darüber hinaus führte der Ausbau von Produktionskapazitäten bei der Shanghai-Volkswagen Automotive Company Ltd. sowie der Fertigung des

Touran im Rahmen des Tarifmodells 5000 x 5000 zu einer Erhöhung der Gesamtbelegschaft.

An den Standorten der Volkswagen AG waren zum 31. Dezember 2003 – ohne die Mitarbeiter, die für Tochtergesellschaften tätig sind – insgesamt 103.821 Personen beschäftigt, 0,8 % weniger als im Vorjahr. Davon waren 4.181 oder 4,0 % Auszubildende (+ 0,4 %). Der Anteil der Frauen an der Gesamtbelegschaft stieg leicht auf 13,1 (12,8) %. Insgesamt 2.784 Mitarbeiter (2,7 %) waren teilzeitbeschäftigt. Die Quote der ausländischen Arbeitnehmer lag bei 7,2 (7,4) %. Der Anteil der gewerblichen Mitarbeiter mit einer abgeschlossenen VW-relevanten Ausbildung betrug 60,8 (56,8) %. Insgesamt 10,8 (10,3) % der Beschäftigten verfügten über einen Hoch- oder Fachhochschulabschluss. Das Durchschnittsalter der Belegschaft lag im Berichtsjahr bei 40,6 Jahren.

VORSPRUNG AUS LEIDENSCHAFT



Nur wer vorn liegt, kann die Richtung vorgeben. Sei es die Technikkompetenz oder das visionäre Design – Audi setzt Innovationen von morgen bereits heute um. Denn Leistung beruht bei Audi auf Technik gepaart mit automobiler Leidenschaft. Und das schafft Vorsprung, der mit jeder neuen Herausforderung wächst. Dürfen wir Sie mit in die Zukunft nehmen?



Geschäftsverlauf
 > Vermögens-, Finanz- und Ertragslage
 Volkswagen AG (Kurzfassung nach HGB)
 Forschung und Entwicklung
 Geschäftsprozesse
 Rechtliche Angelegenheiten
 Risikobericht
 Ausblick

VERMÖGENS-, FINANZ- UND ERTRAGSLAGE

Umsatzerlöse auf Niveau des Vorjahres

Trotz negativer Wechselkurseffekte erzielte der Volkswagen-Konzern Umsatzerlöse auf Niveau des Vorjahres. Im Ergebnis wirkten sich jedoch ungünstige Rahmenbedingungen und Sondereinflüsse belastend aus.

BILANZSTRUKTUR IM AUTOMOBILBEREICH

Das Anlagevermögen des Konzernbereichs Automobile ist im Geschäftsjahr 2003 auf 35,4 (34,2) Mrd. € angestiegen. Die Zunahme ergab sich im Wesentlichen im Sachanlagevermögen und in den Immateriellen Vermögenswerten (vor allem aktivierte Entwicklungskosten). Das Umlaufvermögen wuchs um 24,9 % auf 31,5 Mrd. €, insbesondere wegen aufgenommener Zahlungsmittel.

Das Eigenkapital betrug zum Ende des Geschäftsjahres 20,5 (20,9) Mrd. € und lag damit um 1,6 % unter dem Vorjahreswert. Die Rückstellungen bewegten sich mit 23,4 Mrd. € leicht über dem Vorjahr. Durch die Aufnahme langfristiger Fremdmittel zu günstigen Konditionen lagen die Verbindlich-

keiten mit 23,0 (15,4) Mrd. € über dem Wert zum Jahresende 2002.

BILANZSTRUKTUR

IM FINANZDIENSTLEISTUNGSBEREICH

Die kontinuierliche Ausweitung der Geschäftsaktivitäten des Konzernbereichs Finanzdienstleistungen hat sich erneut in einem Anstieg der Bilanzsumme auf nunmehr 52,1 Mrd. € (+5,5 %) niedergeschlagen. Dabei lag der Schwerpunkt des Vermögenszuwachses im Umlaufvermögen, insbesondere bei den Forderungen aus Kundenfinanzierungen. Der Buchwert der Vermieteten Vermögenswerte erhöhte sich um 5,0 % auf 8,7 Mrd. €, während sich das Anlagevermögen weiterhin auf niedrigem Niveau bewegte.

BILANZSTRUKTUR NACH KONZERNBEREICHEN ZUM 31. DEZEMBER

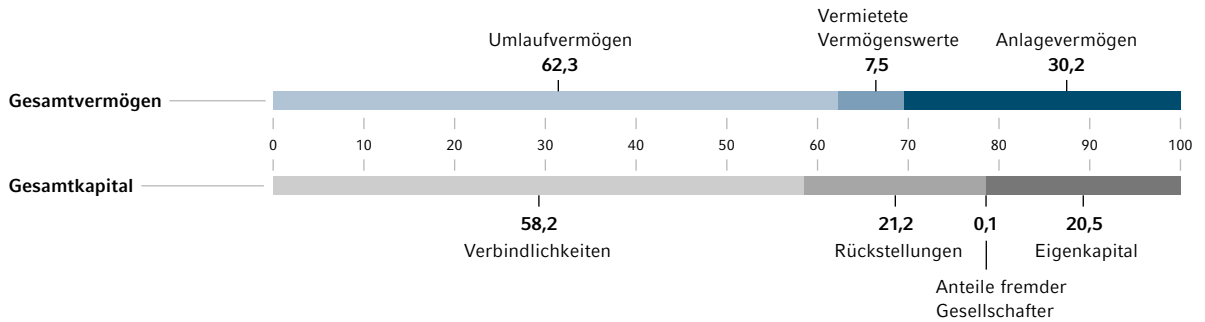
Mio. €	Volkswagen-Konzern		Automobile ¹⁾		Finanzdienstleistungen	
	2003	2002	2003	2002	2003	2002
Anlagevermögen	36.021	34.563	35.395	34.166	626	397
Vermietete Vermögenswerte	8.906	8.445	208	163	8.698	8.282
Umlaufvermögen ^{2) 3)}	74.209	65.888	31.461	25.187	42.748	40.701
Gesamtvermögen	119.136	108.896	67.064	59.516	52.072	49.380
Eigenkapital	24.430	24.634	20.541	20.865	3.889	3.769
Anteile fremder Gesellschafter	104	57	104	57	–	–
Rückstellungen ²⁾	25.282	24.907	23.415	23.170	1.867	1.737
Verbindlichkeiten ³⁾	69.320	59.298	23.004	15.424	46.316	43.874
Gesamtkapital	119.136	108.896	67.064	59.516	52.072	49.380

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

²⁾ Inklusive latenter Steuern.

³⁾ Inklusive Rechnungsabgrenzungsposten.

STRUKTUR DER KONZERNBILANZ 2003 IN PROZENT



Das Eigenkapital betrug 3,9 Mrd. € und lag um 3,2 % über dem Vorjahreswert. Die Eigenkapitalquote blieb mit 7,5 (7,6) % nahezu unverändert. Der erforderliche zusätzliche Mittelbedarf zur Finanzierung des wachsenden Finanzdienstleistungsgeschäfts wurde branchenüblich durch die Aufnahme von Fremdkapital gedeckt. Daher erhöhten sich die Verbindlichkeiten um 5,6 % auf 46,3 Mrd. €. Das hierin enthaltene Einlagevolumen der Volkswagen Bank *direct* stieg wiederum kräftig auf 6.744 Mio. € (+20,1 %) an.

VERMÖGENS- UND KAPITALSTRUKTUR IM KONZERN

Im Geschäftsjahr 2003 erhöhte sich die Bilanzsumme im Konzern um 9,4 % auf 119,1 Mrd. €. Insbesondere Zuwächse im Umlaufvermögen des Automobilbereichs und das ausgeweitete Finanzdienstleistungsgeschäft trugen hierzu bei. Das Umlaufvermögen belief sich zum Bilanzstichtag auf 74,2 (65,9) Mrd. €.

Das Eigenkapital des Konzerns bewegte sich auf Vorjahresniveau. Dem positiven Effekt aus dem Jahresergebnis 2003 standen die Dividendenzahlung für das Jahr 2002 sowie Währungsumrechnungseffekte, insbesondere aus den Bilanzen der nordamerikanischen Konzerngesellschaften und der chinesischen Equity-Gesellschaften, gegenüber. Das Fremdkapital stieg aufgrund des Wachstums im Bank- und Finanzierungsbereich und der Begebung von Anleihen im

Vergleich zum Vorjahr um 12,4 % auf 94,7 Mrd. € an, so dass die Eigenkapitalquote mit 20,5 (22,6) % leicht unter dem Vorjahr lag.

FINANZIELLE SITUATION IM AUTOMOBILBEREICH

Der Konzernbereich Automobile erzielte einen Brutto-Cash-flow in Höhe von 6,7 (8,3) Mrd. €. Damit konnten die erwirtschafteten, langfristig für Investitionszwecke verfügbaren Mittel den Finanzierungsbedarf für Investitionen nicht vollständig decken. Die Mittelbindung im Working Capital veränderte sich nur unwesentlich. In der Summe lag der Cash-flow aus dem laufenden Geschäft mit 6,3 Mrd. € unter dem Vergleichswert des Vorjahres (8,2 Mrd. €). Als Folge unserer Anstrengungen zur Straffung der Investitions- und Entwicklungsaktivitäten reduzierten sich die Zugänge im Sachanlagevermögen und bei den aktivierten Entwicklungskosten um 4,8 %. Unter Berücksichtigung der Investitionen in Beteiligungen und übrige Finanzanlagen sowie der Erlöse aus dem Abgang von Anlagegegenständen betrug der Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit im laufenden Geschäft insgesamt 8,8 Mrd. €. Bedingt durch die weiterhin hohen Vorleistungen für zukünftige Perioden fiel der Netto-Cash-flow mit -2,5 Mrd. € negativ aus. Ein Großteil der Sachinvestitionen entfiel dabei auf die Erweiterung der Modellpalette und die damit verbundene Modernisierung der Ferti-

Geschäftsverlauf
 > Vermögens-, Finanz- und Ertragslage
 Volkswagen AG (Kurzfassung nach HGB)
 Forschung und Entwicklung
 Geschäftsprozesse
 Rechtliche Angelegenheiten
 Risikobericht
 Ausblick

gungsanlagen. Zum 31. Dezember 2003 erhöhten sich die Zahlungsmittel auf 6,7 Mrd. € (+4,4 Mrd. € gegenüber dem Vorjahreswert) vor allem durch die Begebung von Anleihen. Nach Einbeziehung der Wertpapiere sowie der Darlehensforderungen und nach Abzug der Kredite betrug die Netto-Liquidität –2,2 Mrd. €. Bereinigt um die insbesondere aus der konzerninternen Factoring-Finanzierung resultierende negative Netto-Liquidität der Finanzierungs- und sonstigen Gesellschaften, ergab sich für den

Automobilbereich, auch bei hohen Zahlungsmittelabflüssen im Vorfeld von Modellanläufen, eine positive Netto-Liquidität von 1,2 (4,1) Mrd. €.

FINANZIERUNG DES WACHSENDEN FINANZDIENSTLEISTUNGSBEREICHES

Der steigende Mittelbedarf des expandierenden Konzernbereichs Finanzdienstleistungen kann nur teilweise aus dem Cash-flow der laufenden Geschäftstätigkeit finanziert werden. Wie branchen-

KAPITALFLUSSRECHNUNG NACH KONZERNBEREICHEN

Mio. €	Volkswagen-Konzern		Automobile ¹⁾		Finanzdienstleistungen	
	2003	2002	2003	2002	2003	2002
Ergebnis vor Steuern	1.529	3.986	618	3.247	911	739
Ertragsteuerzahlungen	-987	-1.376	-637	-963	-350	-413
Abschreibungen	8.398	7.300	6.818	5.813	1.580	1.487
Veränderung der Pensionsrückstellungen	306	320	298	314	8	6
Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen und Erträge ²⁾	-438	-21	-427	-77	-11	56
Brutto-Cash-flow	8.808	10.209	6.670	8.334	2.138	1.875
Veränderung Working Capital	-91	251	-356	-109	265	360
Veränderung der Vorräte	-1.109	-921	-1.156	-792	47	-129
Veränderung der Forderungen	-494	-660	-561	-448	67	-212
Veränderung der Verbindlichkeiten	933	1.184	806	502	127	682
Veränderung der sonstigen Rückstellungen	579	648	555	629	24	19
Cash-flow laufendes Geschäft	8.717	10.460	6.314³⁾	8.225³⁾	2.403	2.235
Investitionstätigkeit laufendes Geschäft	-15.810	-16.016	-8.802	-9.218	-7.008	-6.798
davon: Sachinvestitionen	-6.727	-6.827	-6.589	-6.730	-138	-97
Entwicklungskosten (aktiviert)	-2.160	-2.460	-2.160	-2.460	-	-
Netto-Cash-flow	-7.093	-5.556	-2.488	-993	-4.605	-4.563
Veränderung der Geldanlagen in Wertpapieren	229	-232	233	-209	-4	-23
Finanzierungstätigkeit	11.423	4.623	6.698	104	4.725	4.519
Wechselkurs- und konzernkreisbedingte Änderungen der Zahlungsmittel	-10	-133	-1	-103	-9	-30
Veränderung der Zahlungsmittel	4.549	-1.298	4.442	-1.201	107	-97
Zahlungsmittel am 31.12.⁴⁾	7.536	2.987	6.680	2.238	856	749
Wertpapiere und Darlehensforderungen	3.652	3.837	3.331	3.496	321	341
Brutto-Liquidität	11.188	6.824	10.011	5.734	1.177	1.090
Kreditstand	-54.858	-45.602	-12.180	-5.275	-42.678	-40.327
Netto-Liquidität	-43.670	-38.778	-2.169	459	-41.501	-39.237
Bereinigung um die negative Netto-Liquidität der Finanzierungs- und sonstigen Gesellschaften			3.344	3.650		
Netto-Liquidität im Kerngeschäft Automobile			1.175	4.109		

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

²⁾ Im Wesentlichen Bewertung von Finanzinstrumenten zu Marktwerten und Equity-Bewertung.

³⁾ Vor Konsolidierung der konzerninternen Beziehungen 6.796 (8.065) Mio. €.

⁴⁾ Der Zahlungsmittelbestand setzt sich aus Guthaben bei Kreditinstituten, Schecks, Kassenbestand und jederzeit fälligen Mitteln zusammen.

üblich wurde der zusätzliche Finanzierungsbedarf für das Wachstum der Kunden- und Händlerfinanzierung sowie den Erwerb von Leasingfahrzeugen in Höhe von 4,6 Mrd. € vornehmlich über die Aufnahme von Fremdkapital auf den Kapitalmärkten gedeckt. Darüber hinaus wurden kurzfristige Verbindlichkeiten in langfristige Fremdmittel in Form von Anleihen umgewandelt. Der Zahlungsmittelbestand lag mit 0,9 Mrd. € leicht über dem Wert vom 31. Dezember 2002. Der Kreditstand erhöhte

sich gegenüber dem Vorjahr um 2,4 Mrd. € auf 42,7 Mrd. €, so dass der Geschäftsbereich Finanzdienstleistungen am Jahresende 2003 eine Netto-Liquidität in Höhe von –41,5 Mrd. € auswies.

ZAHLUNGSMITTELBESTAND IM KONZERN

Am 31. Dezember 2003 betrug der Zahlungsmittelbestand des Volkswagen-Konzerns 7,5 Mrd. €. Damit lag er um 4,5 Mrd. € über dem Stand am Jahresende 2002. Durch die Mittelaufnahmen für Vorleistungen im Automobilbereich sowie für das weiter wachsende Finanzdienstleistungsgeschäft erhöhte sich der Kreditstand deutlich. Infolgedessen lag die Netto-Liquidität des Volkswagen-Konzerns bei –43,7 Mrd. €.

FINANZWIRTSCHAFTLICHE KENNZAHLEN

in %	2003	2002
Volkswagen-Konzern		
Umsatzrendite vor Steuern	1,8	4,6
Umsatzrendite nach Steuern	1,3	3,0
Eigenkapitalquote	20,5	22,6
Konzernbereich Automobile¹⁾		
Absatzveränderung	+0,4	–2,2
Umsatzveränderung	–0,6	–3,1
Operatives Ergebnis in % vom Umsatz	1,1	5,0
Kapitalrendite nach Steuern ²⁾	2,2	7,4
Cash-flow laufendes Geschäft in % vom Umsatz	8,8	10,3
Investitionstätigkeit laufendes Geschäft in % vom Umsatz	11,6	11,7
Sachinvestitionen in % vom Umsatz	8,5	8,6
Eigenkapitalquote ³⁾	30,6	35,1
Konzernbereich Finanzdienstleistungen		
Wachstum Bilanzsumme	5,5	6,9
Ergebnis vor Steuern in % vom durchschnittlichen Eigenkapital	23,8	19,6
Eigenkapitalquote	7,5	7,6

¹⁾ Gemäß Segmentberichterstattung (siehe Seiten 20 und 21 im Anhang des Volkswagen-Konzernabschlusses).

²⁾ Zur Ermittlung siehe Wertorientierte Steuerung im Kapitel Finanzkommunikation.

³⁾ Inklusive Zuordnung der Konsolidierung zwischen den Konzernbereichen Automobile und Finanzdienstleistungen.

ERTRAGSNIVEAU IM KONZERN

Im Geschäftsjahr 2003 bewirkte die Aufwertung des Euro, insbesondere gegenüber dem US-Dollar, dass die Umrechnung der Positionen der Gewinn- und Verlustrechnungen von in Fremdwährung bilanzierenden Konzerngesellschaften im Vergleich zum Vorjahr zu deutlich niedrigeren Euro-Werten in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung führte.

Die Umsatzerlöse des Volkswagen-Konzerns stiegen 2003 auf 87,2 Mrd. € und lagen damit 0,2 % über dem Vorjahr. Hierbei wirkten sich insbesondere die um 10,2 % auf 10,4 Mrd. € erhöhten Umsatzerlöse aus Leasing und Vermietung des Konzernbereichs Finanzdienstleistungen aus. Im Konzernbereich Automobile konnten die Belastungen aus negativen Wechselkurseffekten nicht vollständig durch den gestiegenen Anteil höherwertiger Fahrzeuge und die nachhaltige Wirkung von Preisanpassungen ausgeglichen werden. Der starke Absatzanstieg in China trug ausschließlich über erhöhte Zulieferungen von Fahrzeugteilen an die at Equity in den Konzernabschluss einbezogenen chinesischen Joint-Venture-Gesellschaften zu den Umsatzerlösen bei. Der Volkswagen-Konzern erzielte im Ausland insgesamt 70,0 (72,5) % seiner Umsatzerlöse.

Geschäftsverlauf
 > Vermögens-, Finanz- und Ertragslage
 Volkswagen AG (Kurzfassung nach HGB)
 Forschung und Entwicklung
 Geschäftsprozesse
 Rechtliche Angelegenheiten
 Risikobericht
 Ausblick

Die Kosten der Umsatzerlöse stiegen gegenüber dem Vorjahr um 4,8 % auf 77,8 Mrd. €. Dabei konnten die zusätzlichen Belastungen aus Neuanläufen nicht durch Produktkostenoptimierungen in der Serienfertigung kompensiert werden. Auf der Grundlage einer vorsichtigen Einschätzung der Veränderung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen, insbesondere der Entwicklung wichtiger Automobilmärkte und der Wechselkurse, wurde im Jahresabschluss 2003 eine Neubewertung von Vorleistungen durchgeführt. Dies hat die Kosten der Umsatzerlöse des Automobilbereichs und damit des Volkswagen-Konzerns mit 578 Mio. € zusätzlich belastet, und zwar in Form von außerplanmäßigen Abschreibungen auf in Vorjahren aktivierte Entwicklungskosten und Spezialwerkzeuge sowie durch die nicht vorgenommene Aktivierung von Entwicklungskosten des Jahres 2003. Im Bruttoergebnis schlugen sich darüber hinaus die Folgen von Streiks in den ostdeutschen Bundesländern und in Brasilien negativ nieder. Einschließlich des Bruttoergebnisses aus Operating-Leasing-Verträgen und aus dem kurzfristigen Vermietgeschäft lag das Bruttoergebnis

Konzernbereich Automobile im Gesamtkonzern mit 9,4 Mrd. € um 26,3 % unter dem Vorjahr. Dagegen schlug sich die positive Entwicklung in der Händler- und Kundenfinanzierung, im Finanzierungsleasing sowie im Direktbankgeschäft in einem Anstieg des Bruttoergebnisses Konzernbereich Finanzdienstleistungen auf Konzernebene um 1,9 % auf 1,3 Mrd. € nieder.

Die Vertriebskosten lagen im Geschäftsjahr 2003 mit 7,8 Mrd. € um 3,8 % über dem Vorjahreswert. Dabei wendete der Volkswagen-Konzern weniger Mittel für Verkaufsförderungsmaßnahmen auf als in der Branche üblich. Entlastend wirkte sich die geänderte Wechselkurssituation im Rahmen der Umrechnung der Vertriebskosten ausländischer Konzerngesellschaften in Euro aus. Der Anteil der Vertriebskosten an den Umsatzerlösen lag mit 9,0 (8,7) % leicht über Vorjahr. Die Verwaltungskosten erhöhten sich gegenüber 2002 um 5,5 % auf 2,3 Mrd. €. Dieser Anstieg resultierte insbesondere aus der Erweiterung des Konzernkreises im Berichtsjahr. Im Sonstigen betrieblichen Ergebnis ist eine Sonderbelastung aus Restrukturierungs-

GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG NACH KONZERNBEREICHEN

Mio. €	Volkswagen-Konzern		Automobile ¹⁾		Finanzdienstleistungen	
	2003	2002	2003	2002	2003	2002
Umsatzerlöse²⁾	87.153	86.948	76.730	77.489	10.423	9.459
Kosten der Umsatzerlöse ²⁾	77.754	74.188	68.181	65.531	9.573	8.657
Bruttoergebnis Konzernbereich Automobile	9.399	12.760	8.549	11.958	850	802
Bruttoergebnis Konzernbereich Finanzdienstleistungen	1.261	1.238	-299³⁾	-246³⁾	1.560⁴⁾	1.484⁴⁾
Vertriebskosten	7.846	7.560	7.127	6.919	719	641
Allgemeine Verwaltungskosten	2.274	2.155	1.636	1.502	638	653
Sonstiges betriebliches Ergebnis	1.240	478	1.399	749	-159	-271
Operatives Ergebnis	1.780	4.761	886	4.040	894	721
Finanzergebnis	-251	-775	-268	-793	17 ⁵⁾	18
Ergebnis vor Steuern	1.529	3.986	618	3.247	911	739
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-411	-1.389	-103	-1.210	-308	-179
Ergebnis nach Steuern	1.118	2.597	515	2.037	603	560

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

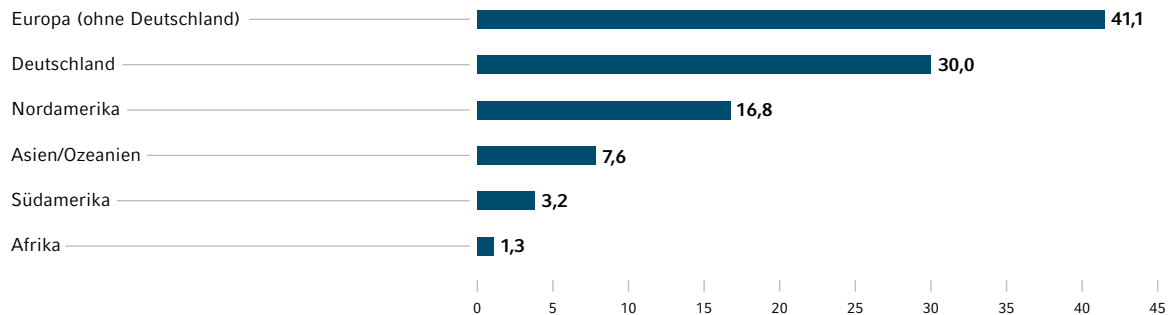
²⁾ Erträge und Aufwendungen aus dem Leasing- und Vermietgeschäft des Konzernbereichs Finanzdienstleistungen sind in den Umsatzerlösen und Kosten der Umsatzerlöse enthalten.

³⁾ Im Wesentlichen Konsolidierung der Finanzierungskostenzuschüsse.

⁴⁾ Im Wesentlichen Zinserträge/-aufwendungen aus Händler- und Kundenfinanzierungsverträgen, dem Direktbankgeschäft und aus Finanzierungsleasing-Verträgen.

⁵⁾ Ohne die durchgeleitete Dividendenzahlung einer Gesellschaft des Automobilbereichs.

UMSATZANTEILE NACH MÄRKTEN 2003 IN PROZENT



maßnahmen in Brasilien in Höhe von 133 Mio. € enthalten. Dennoch wuchs das Sonstige betriebliche Ergebnis insgesamt im Wesentlichen durch höhere Erträge aus der Absicherung von Devisenkursen und aus sonstigen Lieferungen und Leistungen sowie aus gestiegenen Auflösungen nicht mehr benötigter Rückstellungen und lag mit 1,2 Mrd. € deutlich über dem Vorjahr. Das Operative Ergebnis des Volkswagen-Konzerns für das Geschäftsjahr 2003 wurde durch Sondereinflüsse in Höhe von insgesamt 711 Mio. € belastet, die in den Kosten der Umsatzerlöse und im Sonstigen betrieblichen Ergebnis enthalten sind. Es blieb mit 1,8 Mrd. € um 62,6 % unter dem des Vorjahres.

Das Finanzergebnis des Konzerns lag bei – 251 Mio. €, was eine deutliche Verbesserung um 524 Mio. € gegenüber dem Vorjahrwert bedeutete. Maßgeblichen Anteil daran hatte die Fair-Value-Bewertung inländischer Wertpapiere.

KONZERNERGEBNIS

Im Berichtsjahr 2003 erzielte der Volkswagen-Konzern ein Ergebnis vor Steuern in Höhe von 1,5 Mrd. € (– 61,6 %). Aufgrund der äußerst schwierigen Rahmenbedingungen und der aufgeführten Sonderbelastungen konnte das Niveau des Vorjahres nicht gehalten werden, so dass die Umsatzrendite um 2,8 Prozentpunkte auf 1,8 % zurückging. Das Ergebnis nach Steuern lag – nach Abzug effektiver und latenter Steuern vom Einkommen und vom Ertrag – mit 1,1 Mrd. € deutlich unter dem Vergleichswert des Vorjahres (– 57,0 %). Gegenüber 2002 reduzierte sich die Steuerquote um 8,0 Prozentpunkte auf 26,9 %. Entlastend auf die Steuerquote wirkten sich die steuerlichen Vergünstigungen aus, die als Folge der bevorstehenden EU-Erweiterung bei in Beitrittsländern ansässigen Konzerngesellschaften erstmalig zu erfassen waren. Im Inland führte das im Rahmen des Steuervergünstigungsabbaugesetzes beschlossene Moratorium für die Verrechnung von Körperschaftsteuerguthaben zu einem gegenläufigen Effekt.

Ausführliche Erläuterungen zur Geschäftsentwicklung der Konzernbereiche Automobile und Finanzdienstleistungen sind im Kapitel Konzernbereiche enthalten.

Geschäftsverlauf
 Vermögens-, Finanz- und Ertragslage
 > Volkswagen AG (Kurzfassung nach HGB)
 Forschung und Entwicklung
 Geschäftsprozesse
 Rechtliche Angelegenheiten
 Risikobericht
 Ausblick

VOLKSWAGEN AG (KURZFASSUNG NACH HGB)

Modellanläufe belasten Ergebnis

JAHRESERGEBNIS

Die Volkswagen AG steigerte im Geschäftsjahr 2003 ihre Umsatzerlöse gegenüber dem Vorjahr um 5,4 % auf 45,4 Mrd. €. Dabei konnten negative Wechselkurseffekte durch höhere Teilelieferungen im Inland kompensiert werden. Der Auslandsanteil der Umsatzerlöse ging auf 61,9 (66,7) % zurück. Die Herstellungskosten erhöhten sich vor allem aufgrund der Belastungen für Neuanläufe um 10,9 %. Infolgedessen verminderte sich das Bruttoergebnis vom Umsatz gegenüber dem Vorjahreswert um 76,5 % auf 628 Mio. €.

Der Anstieg der Vertriebskosten um 5,5 % ist im Wesentlichen auf erhöhte Verkaufsförderungsmaßnahmen zurückzuführen. Im Verhältnis zum Umsatz lagen die Verwaltungskosten nahezu auf Vorjahresniveau. Das Sonstige betriebliche Ergebnis hat sich deutlich erhöht.

Das Finanzergebnis stieg um 63,6 % auf 2,5 Mrd. €, was insbesondere aus höheren Beteiligungserträgen resultierte. Das Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit der Volkswagen AG betrug am Ende des Jahres 976 Mio. € und lag damit um 46,6 % unter dem Vorjahreswert.

VERMÖGENS- UND FINANZLAGE

Die Bilanzsumme der Volkswagen AG erhöhte sich im Berichtsjahr um 26,1 % auf 37,5 Mrd. €. Die mit den Modellwechseln im Jahr 2003 erforderlichen Investitionen in Sachanlagen einschließlich immaterieller Vermögensgegenstände betrafen insbesondere Produkte, Modellpflegemaßnahmen und Umstrukturierungen an den Standorten Wolfsburg und Hannover. Sie lagen mit 2.778 Mio. € auf dem Niveau des Vorjahres. Auch die Investitionen in Finanzanlagen blieben mit 1.151 Mio. € fast unver-

GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG DER VOLKSWAGEN AG

Mio. €	2003	2002
Umsatzerlöse	45.425	43.087
Herstellungskosten	44.797	40.412
Bruttoergebnis vom Umsatz	+ 628	+ 2.675
Vertriebs- und Allgemeine Verwaltungskosten	3.181	2.996
Sonstiges betriebliches Ergebnis	+ 1.006	+ 606
Finanzergebnis*	+ 2.523	+ 1.542
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	+ 976	+ 1.827
Steuern	343	791
Jahresüberschuss	633	1.036
Gewinnvortrag aus dem Vorjahr	60	47
Einstellung in Gewinnrücklagen	280	518
Bilanzgewinn	413	565

* Einschließlich Abschreibungen auf Finanzanlagen.

BILANZSTRUKTUR DER VOLKSWAGEN AG ZUM 31. DEZEMBER

Mio. €	2003	2002
Anlagevermögen	20.598	19.497
Vorräte	3.011	2.604
Forderungen	7.796	6.527
Flüssige Mittel	6.144	1.142
Bilanzsumme	37.549	29.770
Eigenkapital	10.588	10.468
Langfristiges Fremdkapital	6.470	6.414
Mittelfristiges Fremdkapital	4.103	3.874
Kurzfristiges Fremdkapital	16.388	9.014

ändert. Insgesamt stieg daher das Anlagevermögen nur um 5,6 %.

Das Umlaufvermögen wuchs deutlich um 65,0 % auf 17,0 Mrd. € an. Zurückzuführen ist dies im Wesentlichen auf eine Zunahme der Flüssigen Mittel durch die Begebung von Anleihen über eine Tochtergesellschaft, deren Mittelzufluss als Darlehen an die Volkswagen AG weitergereicht wurde. Darüber hinaus trugen höhere Vorräte sowie Forderungen und Sonstige Vermögensgegenstände zum Wachstum des Umlaufvermögens bei.

Das Eigenkapital (einschließlich Sonderposten mit Rücklageanteil) stieg entsprechend der Ergebnisentwicklung um 1,1 % auf 10,6 Mrd. € unterproportional zur Bilanzsumme, so dass sich die Eigenkapitalquote von 35,2 % im Vorjahr auf 28,2 % reduzierte. Die Rückstellungen gingen um 0,3 % auf 13,8 Mrd. € zurück. Die Verbindlichkeiten hingegen stiegen um 7,7 Mrd. € auf 13,1 Mrd. €, davon waren 9,0 Mrd. € (1,7 Mrd. €) verzinslich.

DIVIDENDENVORSCHLAG

Vorstand und Aufsichtsrat schlagen der Hauptversammlung vor, nach Einstellung von 280 Mio. € in die freien Rücklagen, eine Dividende von 1,05 € je Stammaktie und 1,11 € je Vorzugsaktie auszuschütten.

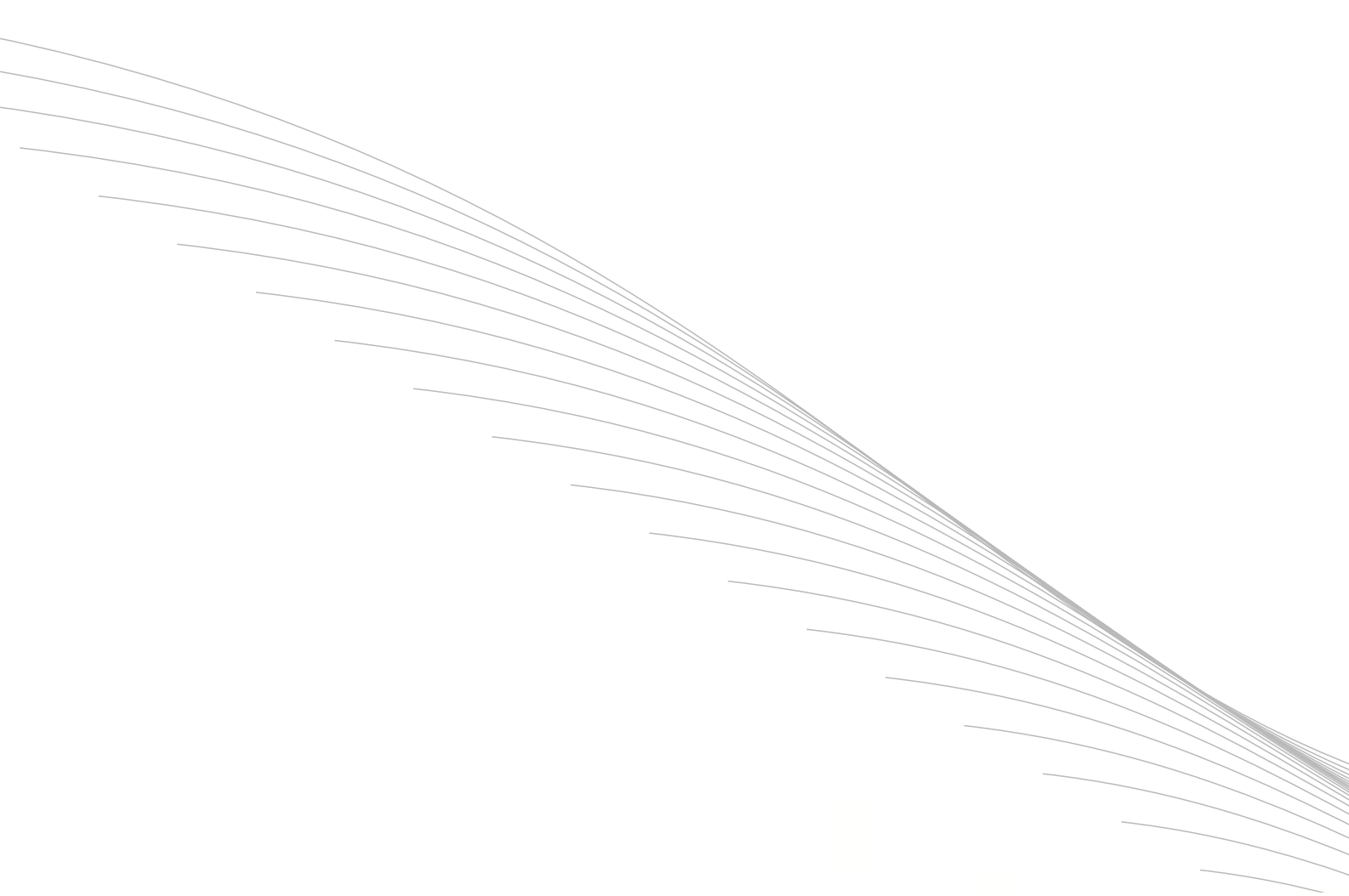
GEWINNVERWENDUNGSVORSCHLAG

€	2003
Ausschüttung auf das Gezeichnete Kapital (1.089 Mio. €)	409.313.607,15
davon auf: Stammaktien*	292.499.116,35
Vorzugsaktien	116.814.490,80
Restbetrag (Vortrag auf neue Rechnung)	3.594.239,40
Bilanzgewinn	412.907.846,55

* Ohne 41.719.353 eigene Aktien, die – sofern sie am Tag der Hauptversammlung nicht mehr von der Gesellschaft oder von ihr abhängigen Unternehmen gehalten werden – dividendenberechtigt wären.

LEISTUNGEN AN DIE BELEGSCHAFT DER VOLKSWAGEN AG

Mio. €	2003	%	2002	%
Direktentgelt einschließlich Barnebenleistungen	4.296	62,8	4.179	62,6
Soziale Abgaben	993	14,5	918	13,7
Bezahlte Ausfallzeiten	866	12,7	871	13,1
Altersversorgung	681	10,0	706	10,6
Gesamtaufwand	6.836	100,0	6.674	100,0



ADRENALIN AUF RÄDERN

Es gibt Automobile, die selbst im Stand den Puls beschleunigen. Der Name: Lamborghini. Gäbe es heute keinen Sportwagen, man würde ihn genau so erfinden: kompromisslos, extrem, italienisch und mit Sicherheit einmalig. Menschen, die das Extrem suchen, finden zu Lamborghini. Allen anderen wird auch in Zukunft einfach das Herz höher schlagen.



Geschäftsverlauf
 Vermögens-, Finanz- und Ertragslage
 Volkswagen AG (Kurzfassung nach HGB)

> **Forschung und Entwicklung**
 Geschäftsprozesse
 Rechtliche Angelegenheiten
 Risikobericht
 Ausblick

FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG

Hohe Innovationskraft bei Design, Technik und Ausstattung

Unsere Entwicklungsarbeit hat in diesem Jahr besondere Früchte getragen: neue Designelemente, wettbewerbsüberlegene Aggregate, ein innovatives Getriebe – und natürlich den Golf V. Mit den Neuerungen steht Volkswagen einmal mehr für Fahrspaß, Sicherheit und Umweltverträglichkeit.

DAS JAHR 2003 IM ZEICHEN DES GOLF

Die im Jahr 2003 neu vorgestellten Modelle machen deutlich, dass bei Volkswagen eine neue Epoche der Formensprache und Linienführung eingeläutet wurde. Mit gekonntem Design und mit viel Liebe zum Detail verwirklichte der Konzern eine dynamischere Optik und eine stärkere Emotionalisierung seiner Fahrzeuge. Die erstmals in Frankfurt auf der IAA gezeigte Studie Concept R war mit vielen aufregenden Designelementen Trendsetter und zeigte mit der neu gestalteten Frontpartie das Gesicht zukünftiger Volkswagen-Modelle.

Der neue Golf blieb einerseits unverkennbar ein Golf, andererseits verkörpert er eine dynamische Formensprache, die seine souveränen Fahreigenschaften bestens widerspiegelt. Dank einer neu entwickelten Mehrlenker-Hinterachse und einer elektromechanischen Lenkung erreicht der Golf eine Präzision, die Maßstäbe setzt. Die neue luftfrei arbeitende Klimaanlage (Climatronic) wurde mit getrennt regelbaren Klimazonen für den Fahrer und Beifahrer ausgestattet. Damit implementiert Volkswagen Techniken aus der Oberklasse in der Kompaktklasse und setzt dort neue Standards.

Einen Schwerpunkt der Forschungs- und Entwicklungstätigkeiten bildete im Geschäftsjahr 2003 die weitere Verbesserung der Funktionalität, der Sicherheitsstandards und der Umweltverträglichkeit

der Konzernprodukte. Bei allen neuen Modellen wurden die in der Entwicklung erzielten Fortschritte konsequent umgesetzt. Darüber hinaus führte der Volkswagen-Konzern seine Strategie des Ausbaus der Produktpalette und damit der breiteren Marktdeckung weiter fort. Zu nennen sind hier der Stadtlieferwagen Caddy, der Golf GTI, Golf Plus, Golf 4MOTION, Jetta, Passat B6, Polo FUN und – in der Kategorie unterhalb des Polo – der Fox.

Einen besonders sportlichen Charakter verleiht dem Golf, dem Audi A3 und dem Audi TT die Kombination des neuen Doppelkupplungsgetriebes DSG® Direktschaltgetriebe mit dem kraftvollen 3,2 l VR6-Motor. Hier ermöglichen die extrem kurzen Schaltzeiten des DSG überragende Fahrleistungen bei spürbarer Minderung des Verbrauchs selbst gegenüber Handschaltgetrieben. Zukünftig wird das DSG auch in Fahrzeugen mit Dieselmotor eingesetzt und dabei verbesserte Fahrleistungen bei gleichzeitig noch geringerem Kraftstoffverbrauch bewirken. Mit dieser neuen Getriebetechnologie verfügt der Volkswagen-Konzern über einen Vorsprung im Markt, den er sowohl in der Entwicklung als auch in der Produktion gegenüber dem Wettbewerb ausspielen und weiter ausbauen wird.

Ein weiteres Highlight des vergangenen Geschäftsjahres war die Markteinführung des neuen R5-TDI-Motors im Multivan und im Touareg.

Dieser völlig neu konzipierte Vollaluminium-Motor zeichnet sich unter anderem durch einen wartungsfreien Steuertrieb aus. Außerdem erreichte der Vierzylinder-Vierventil-TDI-Motor mit 2,0 l Hubraum die Serienreife und wird bereits im Audi A3, im Touran und im Golf angeboten. Dieser Motor steht für Fahrspaß kombiniert mit einem sehr geringen Verbrauch und niedrigen Emissionen. Mit diesem Diesellaggregat werden Drehmomentverläufe erreicht, die im Wettbewerb bisher einzigartig sind. Darüber hinaus setzte Volkswagen seine FSI-Benzindirekteinspritzer-Technik konsequent fort. Auch diese Aggregate leisten einen wesentlichen Beitrag zur Minderung des CO₂-Ausstoßes der Volkswagen-Flotte und werden künftig durch eine 2,0 l-Version als Kombination aus Direkteinspritzung und Turboaufladung abgerundet.

In der Elektrik- und Elektronik-Entwicklung hat der Konzern die Effizienz der Prozesse weiter optimiert. Ein Beispiel ist die Einführung eines Fahrzeugintensivtests, der eine noch umfassendere abschließende Prüfung von Elektrik- und Elektronik-Umfängen für das Gesamtfahrzeug vorsieht als bisher. Ferner hat sich ein Versionsmanagement für Hard- und Software-Umfänge im Elektrik- und Elektronik-Bereich etabliert. Die Verwendung einheitlicher Hard- und Software bei unterschiedlichen Modellen steigert die Effizienz sowohl während der Entwicklungsphase als auch in der Produktion und im Kundendienst. Diese Maßnahmen wurden bereits beim neuen Golf umgesetzt und trugen in hohem

Maße zu seinem erfolgreichen Anlauf bei. Weitere Projekte wurden mit dem Ziel initiiert, Synergieeffekte bei einzelnen Entwicklungsaktivitäten innerhalb des Konzerns noch besser zu nutzen.

Auch in den Bereichen recyclinggerechte Gesamtlösungen, neuartige Fahrzeugkonzepte und Sicherheitssysteme wird der Volkswagen-Konzern die Aktivitäten in den kommenden Jahren weiter intensiv vorantreiben. Zwar zählt das Automobil schon heute zu den Vorreitern bei der Verwertung von Altprodukten – nahezu 80 % seiner Masse finden bereits jetzt ihren Weg zurück in den Wirtschaftskreislauf –, die Herausforderung für die Zukunft lautet jedoch, eine Verwertungsquote von mindestens 95 % zu erreichen. Der größte Teil des heute noch nicht verwerteten Materials aus Automobilen endet in den so genannten Schredder-rückständen. Für den Abfall dieser bisher letzten Stufe der Altfahrzeugverwertung hat Volkswagen zusammen mit der Firma SiCon, einem mittelständischen Ingenieurunternehmen, ein Aufbereitungsverfahren entwickelt. Dabei wird der bislang deponierte Abfall fast komplett in wiederverwertbare Stücke zerlegt. In enger Zusammenarbeit mit potenziellen Abnehmern der verbleibenden Teile wurde das so genannte VW-SiCon-Verfahren inzwischen bis zur Marktreife gebracht.

Mit insgesamt 966 Patentanmeldungen – davon 758 in Deutschland und 208 im Ausland – bewiesen die Mitarbeiter des Volkswagen-Konzerns auch im Jahr 2003 ihre hohe Innovationskraft.

Geschäftsverlauf
 Vermögens-, Finanz- und Ertragslage
 Volkswagen AG (Kurzfassung nach HGB)
 > **Forschung und Entwicklung**
 > **Geschäftsprozesse**
 Rechtliche Angelegenheiten
 Risikobericht
 Ausblick

FORSCHUNGS- UND ENTWICKLUNGSKOSTEN

Im Geschäftsjahr 2003 lagen die Forschungs- und Entwicklungskosten mit 4.140 Mio. € um 5,3 % unter dem Vorjahreswert. Die Aktivierungsquote sank im Berichtsjahr aufgrund des Fortschritts der Entwicklungsaktivitäten für einzelne Projekte auf 52,2 %. Damit betragen die ergebniswirksamen Forschungs- und Entwicklungskosten im Automobilbereich des Volkswagen-Konzerns 3.526 Mio. € (+ 22,0 %). Der entsprechende Anteil an den Umsatzerlösen des Konzernbereichs Automobile belief sich auf 4,5 (3,7) %.

Die Forschungs- und Entwicklungskosten der Volkswagen AG nach HGB lagen mit 2,9 Mrd. € um 6,8 % über dem Vorjahr.

Der Bereich Forschung und Entwicklung beschäftigte einschließlich der nicht vollkonsolidierten fahrzeugproduzierenden Beteiligungen Shanghai-Volkswagen Automotive Company Ltd. und FAW-Volkswagen Automotive Company Ltd. konzernweit 20.211 Mitarbeiter (– 1,8 %); das sind 6,0 % der Gesamtbelegschaft. 10.051 davon waren bei der Volkswagen AG tätig.

FORSCHUNGS- UND ENTWICKLUNGSKOSTEN IM KONZERNBEREICH AUTOMOBILE

Mio. €	2003	2002	%
Forschungs- und Entwicklungskosten gesamt	4.140	4.371	– 5,3
davon aktiviert	2.160	2.460	– 12,2
Aktivierungsquote in %	52,2	56,3	
Abschreibungen auf aktivierte Entwicklungskosten	1.546	980	57,8
Forschungs- und Entwicklungskosten lt. GuV	3.526	2.891	22,0

GESCHÄFTSPROZESSE

Qualität ist, wenn der Kunde zufrieden ist

40 neue Modelle in einem Jahr: 2003 haben wir erfahren, was Modelloffensive wirklich heißt – für die Beschaffung, die Produktion und die Qualitätssicherung. Auch auf unserer Agenda für 2004 steht die weitere Verbesserung der Prozesse ganz oben. Schließlich zählt nur eins: die Zufriedenheit unserer Kunden.

NEUE WEGE IN DER BESCHAFFUNG

Eine der strategisch wichtigsten Aufgaben für den Volkswagen-Konzern war 2003 die stärkere Ausrichtung der Beschaffungsorganisation auf das Produktionsprogramm bzw. die einzelnen Entwicklungsprojekte und auf eine noch konsequentere Integration der Lieferanten. Volkswagen stellte diese neue Organisationsform beim Anlauf des neuen Golf erfolgreich auf die Probe. Das Ergebnis: Sowohl bei den internen Abläufen als auch in der Zusammenarbeit mit den Lieferanten verbesserte sich die Prozessqualität deutlich.

Partnerschaftliche Prozesskostenoptimierung etabliert

Die partnerschaftliche Zusammenarbeit in der Lieferkette wird angesichts der steigenden Produktvielfalt, der stetig wachsenden Innovationsanforderungen und der globalen Ausrichtung des Volkswagen-Konzerns immer wichtiger. Um trotz dieser stetig wachsenden Komplexität die Kosten entlang der Wertschöpfungskette weiter zu optimieren, hat Volkswagen im Jahr 2003 das Projekt „Partnerschaftliche Prozesskostenoptimierung“, kurz PPO, gestartet. Hier werden neben den Materialkosten auch die Qualitäts- und Prozesskosten betrachtet. Eingebunden sind 200 Lieferanten, die eng mit Experten aus den Bereichen Beschaffung, Qualitätssicherung, Entwicklung, Produktion, Vertrieb sowie Controlling und Rechnungswesen zusammenarbeiten.

Neue Märkte in Beschaffungsprozesse eingebunden

Das enorme Wachstumspotenzial der chinesischen Volkswirtschaft bietet auch der Zulieferindustrie die Möglichkeit, sich diesen Markt zu erschließen. Die Ansiedlung von Unternehmen in China fördert den Wettbewerb und senkt somit das Preisniveau von Fahrzeugteilen und -baugruppen weltweit. Für den Volkswagen-Konzern gilt es, verstärkt Synergien im Verbund mit den dortigen Gemeinschaftsunternehmen zu nutzen und neue Quellen für den Teilebedarf aller Konzerngesellschaften zu erschließen. Zu diesem Zweck wurden die Forward- und Global-Sourcing-Prozesse des Konzerns neu ausgerichtet und gesellschaftsübergreifend auch im chinesischen Markt eingeführt. Von dieser Strategie profitieren sowohl die produzierenden Joint-Venture-Gesellschaften des Konzerns in China als auch die weltweite Beschaffung der übrigen Konzernunternehmen.

E-Business-Aktivitäten auch jenseits der Beschaffung verstärkt

Im Berichtsjahr hat der Volkswagen-Konzern seine B2B-Plattform weiter ausgebaut und an die Bedürfnisse der Fachbereiche außerhalb der Beschaffung angepasst. Mit den Projekten Kreditorenavis, Kaufteilqualitätsdaten und Behältermanagement wurden die Bereiche Controlling und Rechnungswesen, Qualitätssicherung und Logistik in die B2B-Plattform integriert.

Geschäftsverlauf
 Vermögens-, Finanz- und Ertragslage
 Volkswagen AG (Kurzfassung nach HGB)
 Forschung und Entwicklung
 > Geschäftsprozesse
 Rechtliche Angelegenheiten
 Risikobericht
 Ausblick

Einen weiteren Schwerpunkt beim Ausbau der E-Business-Aktivitäten bildete im Berichtsjahr die Optimierung der Informationsweitergabe an Lieferanten. In Form eines „Supplier Cockpits“ werden den Lieferanten zielgenau Meldungen und Ausnahmesituationen aus den verschiedenen Unternehmensbereichen elektronisch angezeigt.

Volkswagen will angesichts der steigenden Innovationsrate im Automobilsektor künftig noch besser für Modelleinführungen gerüstet sein. Daher wird der Konzern die zeitnahe Kommunikation mit den Lieferanten während der Fahrzeuganlaufphase und das Management der Lieferantenkette auf mehreren Zulieferstufen verstärkt über seine B2B-Plattform abwickeln.

Beschaffungsvolumen leicht erhöht

Das Beschaffungsvolumen im Konzern stieg im Berichtszeitraum um 3,3 % auf 59,1 Mrd. €. Davon entfielen 49,0 (48,3) Mrd. € auf Produktionsmaterial und 10,1 (8,9) Mrd. € auf Investitionsgüter und Dienstleistungen. Der Anteil inländischer Zulieferer lag bei 51,0 (49,9) %.

Die Volkswagen AG weitete ihr Einkaufsvolumen auf 20,9 Mrd. € (+7,7 %) aus; der Inlandsanteil betrug 71,4 (70,6) %. Vom gesamten Beschaffungsvolumen entfielen 16,4 (15,9) Mrd. € auf Produktionsmaterial und 4,5 (3,6) Mrd. € auf Investitionsgüter und Dienstleistungen.

MODELLOFFENSIVE ALS HERAUSFORDERUNG FÜR DIE PRODUKTION

Mit weltweit 40 neu aufgelegten Fahrzeugen an verschiedenen Standorten war 2003 das Jahr mit den meisten Produktanläufen in der Geschichte des Volkswagen-Konzerns. Dabei wurden neueste Fahrzeug- und Fertigungstechnologien eingesetzt.

Im Mittelpunkt der Modellereignisse stand der Anlauf der fünften Generation des Golf. Um die erwartete hohe Nachfrage zu erfüllen, startete die Produktion zeitgleich an den Standorten Wolfsburg, Brüssel und Zwickau. Diese wichtige Produkteinführung erforderte den intensiven und engagierten Einsatz aller eingebundenen Mitarbeiter.

Die Modelloffensive beschränkte sich nicht nur auf die europäischen Produktionsstätten, sondern erstreckte sich auch auf die Volkswagen-Standorte in Nordamerika, Südamerika, Südafrika und China. Hier wurden im Berichtsjahr zwölf Konzernmodelle in die verschiedenen Märkte neu eingeführt. Mit dieser offensiven Modellpolitik plant der Volkswagen-Konzern, auch zukünftig weitere Marktsegmente zu erschließen.

Evolution in der Arbeits- und Prozessorganisation

In der Produktion werden die Prozesse ganzheitlich betrachtet und durchgängig gestaltet. Das hat den Vorteil, dass weiteres Optimierungspotenzial wesentlich besser herausgearbeitet werden kann. Ziel des Volkswagen-Konzerns ist hier, die Produktivität und Qualität, die in diesem Bereich schon auf hohem Niveau ist, noch weiter zu verbessern.

Ein repräsentatives Beispiel für diese Philosophie im Volkswagen-Konzern ist die zentrale Pilothalle in Wolfsburg. In dieser „Denkzentrale“ werden Prozessketten neu definiert und im gesamten Konzern verbreitet. Tätigkeitsschwerpunkt in der Pilothalle ist der Aufbau von Prototypen. Mitarbeiter der zentralen Pilothalle arbeiten hier gemeinsam mit den Mitarbeitern der einzelnen Fertigungsstandorte, um Wissen und Erfahrungen auszutauschen. Wenn notwendig, unterstützen die Mitarbeiter der Zentrale die einzelnen Werke weltweit auch bei Modellanläufen.

Drehscheibe erfolgreich

Um die Fertigung je nach Marktentwicklung steuern zu können, setzt Volkswagen erfolgreich das so genannte Drehscheibenkonzept ein. Über spezielle, flexible Fertigungseinrichtungen ist der Konzern in der Lage, Nachfrageverschiebungen zwischen den verschiedenen Fahrzeugmodellen durch Produktionsanpassungen an den einzelnen Volkswagen-Standorten zeitnah abzufedern. Das Konzept eröffnet die Möglichkeit, auf ein und derselben Fertigungslinie je nach den am Markt vorherrschenden Kundenpräferenzen unterschiedliche Fahrzeugtypen herzustellen.

Die Einführung der Drehscheibe hat sich bereits an verschiedenen Standorten, wie Bratislava, Emden, Zwickau und Pamplona, bewährt. Kurzfristig wird der Konzern in Brüssel eine Drehscheibe zwischen den Marken Volkswagen-Pkw und Audi installieren, um dort zukünftig Audi Modelle zu fertigen. Auf diese Weise werden hohe Investitionen für eine Kapazitätserweiterung bei der AUDI AG vermieden.

Produktionsjubiläen gefeiert

Im Mai 2003 fertigte Volkswagen im Werk Emden – seit dem Produktionsstart 1973 – zwölfmillionsten Passat. Der Passat wird auch an den Standorten Zwickau, Shanghai (China) und Anchieta (Brasilien) produziert. Ebenfalls im Mai 2003 lief bei der VOLKSWAGEN SLOVAKIA in Bratislava (Slowakische Republik) ein Jubiläumsfahrzeug vom Band: das einmillionste Fahrzeug war ein Touareg V8 mit 228kW/310 PS. Einen Monat später feierte die AUTOEUROPA-AUTOMÓVEIS LDA. in Setubal (Portugal) mit dem einmillionsten Fahrzeug, einem Sharan TDI mit 96kW/130 PS, ebenfalls ein Produktionsjubiläum.

Der Käfer – eine Erfolgsgeschichte geht zu Ende

Am 30. Juli 2003 lief nach fast 70 Jahren der letzte Käfer bei Volkswagen de Mexico in Puebla vom Band. Der Käfer machte Volkswagen weltberühmt und galt als Symbol des wirtschaftlichen Aufschwungs in Deutschland. Als zuverlässiger Weggefährte begleitete er mehrere Generationen. Insgesamt wurden 21.529.464 Käfer gefertigt. Sein Mythos lebt mit dem New Beetle und dem New Beetle Cabriolet weiter.

QUALITÄT – DIE KUNDENSICHT ALS MASSSTAB DES HANDELNS

So individuell wie die Erwartungen und Wünsche unserer Kunden, so individuell sind auch die Produkte der Markengruppen im Volkswagen-Konzern. Auch Qualität ist kein starres Konzept, das ausschließlich an technische Details geknüpft ist,

sondern die Summe vieler sehr verschiedener Kriterien, betrachtet aus ganz unterschiedlichen Perspektiven: Vom berühmten ersten Eindruck, den ein Produkt hinterlässt, über die Qualität der verwendeten Materialien bis hin zur Servicequalität reicht die Vielfalt der Merkmale, die das Qualitätsurteil der Kunden prägen.

Die unterschiedlichen Kundenanforderungen an die Qualität eines Fahrzeugs haben seit Jahren weitreichende Konsequenzen für die strategische Ausrichtung der Qualitätssicherung im Volkswagen-Konzern. Vom SEAT Arosa bis zum Bentley Continental GT – mit jedem Modell gilt es, den speziellen Ansprüchen der Kunden gerecht zu werden.

Qualitätssicherung ist längst mehr als Qualitätsprüfung und -kontrolle. Sie hat heute eine Querschnittsfunktion, die sich über alle Marken, Standorte und Bereiche erstreckt. In die Qualitätssicherung des Volkswagen-Konzerns werden bereits die Lieferanten einbezogen, sonst wären die hohen Ansprüche an die Qualität der gelieferten Produkte und Leistungen nicht zu erfüllen. Entscheidend ist hier eine langfristige Zusammenarbeit, die schon beim ersten Konzept eines neuen Fahrzeugs beginnt – und sich nicht auf technische Aspekte beschränkt, sondern von Anfang an die Perspektive des Kunden berücksichtigt.

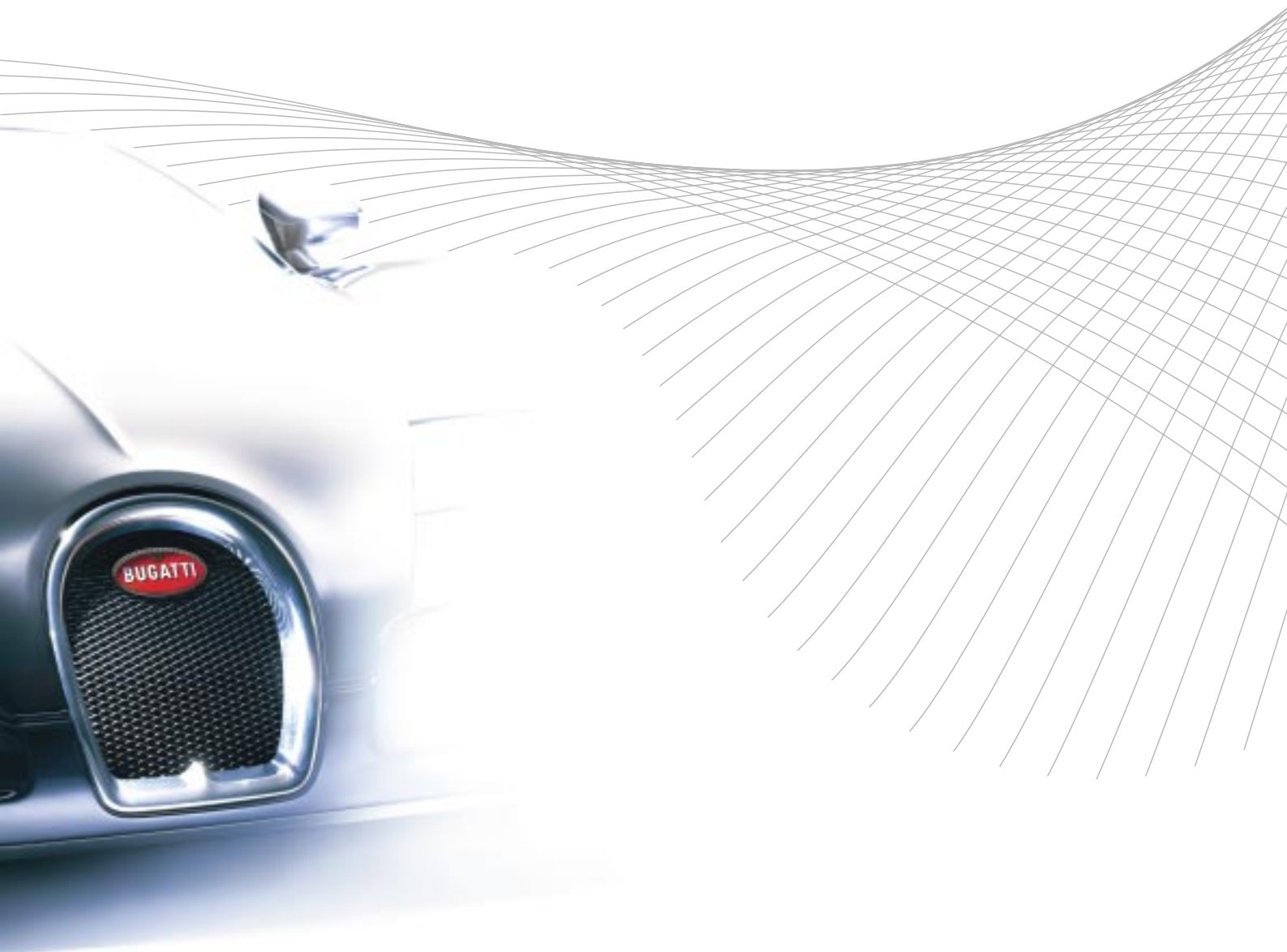
Wissen ist hierbei ein Erfolgsgarant. Deshalb werden Kundenbedürfnisse methodisch ermittelt und Erfahrungen aus vorangegangenen Projekten systematisch in den Produktentstehungsprozess integriert. Die Qualitätssicherung wird so zu einem Drehpunkt der Kompetenzen unterschiedlichster Teams, die ihr Wissen weltweit in den verschiedenen EDV-gestützten Portalen austauschen und weitergeben.

Qualitätssicherung beginnt beim Kunden – und sie endet beim Kunden. Deshalb ist die Kommunikation mit dem Kunden im Rahmen einer intensiven Kundenbetreuung eine Grundvoraussetzung für eine erfolgreiche Qualitätssicherung. Schließlich ist es der Kunde, der entscheidet, was Qualität ist.

MASSTAB BRAUCHT KEINE VERGLEICHE



Der Name ist Legende: Jeder Bugatti ist ein leidenschaftliches Plädoyer für Höchstleistung in allen Bereichen. Er ist Maßstab für Innovation, Ästhetik und Avantgarde. Ein Anspruch, der im jüngsten Modell seine zeitgemäße Fortsetzung findet. Visionäre Technologie verbunden mit edlem Design – so sieht der Archetyp eines Sportwagens aus.



Geschäftsverlauf
 Vermögens-, Finanz- und Ertragslage
 Volkswagen AG (Kurzfassung nach HGB)
 Forschung und Entwicklung
 Geschäftsprozesse
 > **Rechtliche Angelegenheiten**
 Risikobericht
 Ausblick

RECHTLICHE ANGELEGENHEITEN

Neue Gesellschaften setzen mit ihrer Technik-Kompetenz Akzente

WESENTLICHE VERÄNDERUNGEN IM BETEILIGUNGSBEREICH

Mit Wirkung vom 28. Februar 2003 wurde die Volkswagen Individual GmbH, Wolfsburg, gegründet. Als Tochtergesellschaft der AutoVision GmbH, deren Alleingesellschafterin die Volkswagen AG ist, positioniert sie sich als Anbieter für exklusive, individuell veredelte und sportliche Fahrzeuge der Marke Volkswagen-Pkw.

Darüber hinaus gründete die Volkswagen AG am 20. März 2003 gemeinsam mit der Siemens VDO Automotive AG die Volkswagen Mechatronic GmbH & Co. KG mit Sitz in Stollberg/Sachsen. Zweck der Gesellschaft ist die Entwicklung und Herstellung von Pumpe-Düse-Elementen für Motoren.

Mit Wirkung vom 1. August 2003 erwarb die Volkswagen AG die restlichen Anteile an der Sitech Sp. z o.o., Polkowice/Polen, und ist somit alleinige Gesellschafterin.

Zur besseren strategischen Positionierung der Volkswagen-Originalteile auf dem deutschen Markt wurden die vormals neun selbstständigen deutschen Vertriebsgesellschaften mit Wirkung zum 1. Oktober 2003 in der mit dem Großhandel befassten Volkswagen Original Teile Logistik GmbH & Co. KG mit Sitz in Baunatal zusammengeführt. Die Volkswagen AG hält insgesamt einen Anteil von 52 % an dieser Gesellschaft. Die übrigen Anteile werden von Volkswagen-Händlern gehalten.

Im 2. Halbjahr 2003 erwarb die VOLKSWAGEN FINANCIAL SERVICES AG von der Pon Holdings B.V. 60 % an der Pon Financial Services B.V. in den Niederlanden, die in „Volkswagen Pon Financial Services B.V.“ umfirmiert wurde. Das Kundenfinanzierungsgeschäft der Volkswagen Pon Financial Services B.V. wurde auf eine Filiale übertragen,

welche die Volkswagen Bank GmbH Anfang 2004 in den Niederlanden gründete.

RECHTSFÄLLE

In dem Rechtsstreit um Investitionsbeihilfen für die Werke in Mosel und Chemnitz hat der Europäische Gerichtshof am 30. September 2003 abschließend entschieden, dass die von der Europäischen Kommission im Jahr 1996 zugesagten Beihilfen in Höhe von rund 123 Mio. € als mit dem gemeinsamen Markt nicht vereinbar anzusehen sind. Die Volkswagen AG hatte die Mittel nicht abgerufen.

Das am 14. September 2000 von der Volkswagen AG eingelegte Rechtsmittel gegen die Entscheidung des Europäischen Gerichts erster Instanz wegen angeblicher Exportbehinderung hat der Europäische Gerichtshof am 18. September 2003 in einer abschließenden Entscheidung zurückgewiesen.

Zu der von der Liverpool Limited Partnership, Bermuda, vor dem Landgericht Braunschweig erhobenen Anfechtungsklage gegen Beschlüsse der Hauptversammlung vom 7. Juni 2001 über die Entlastung der Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats für das Geschäftsjahr 2000 sowie über die damals erteilte Ermächtigung zum Erwerb eigener Aktien ist noch keine Entscheidung getroffen worden.

Über das am 29. Juni 2001 von der Europäischen Kommission gegen die Volkswagen AG wegen angeblicher Beeinflussung der Händler bei der Preisfestsetzung verhängte Bußgeld in Höhe von 30,96 Mio. €, gegen das die Volkswagen AG am 10. September 2001 Klage beim Europäischen Gericht erster Instanz erhoben hatte, entschied das Gericht am 3. Dezember 2003.

Die Bußgeldentscheidung der Kommission wurde für nichtig erklärt. Gegen diese Entscheidung hat die Europäische Kommission inzwischen Rechtsmittel zum Europäischen Gerichtshof eingelegt.

Die Auskunftsklage gem. § 132 AktG, die ein Aktionär im Anschluss an die Hauptversammlung am 16. April 2002 beim Landgericht Hannover erhoben hatte, wurde am 22. April 2003 vom Kläger zurückgenommen.

Zum 1. Oktober 2003 führten die Volkswagen AG, die AUDI AG und ŠKODA AUTO a.s. neue Händlerverträge entsprechend der neuen Gruppenfreistellungsverordnung (GVO) für die Handelsorganisation der Produktlinien Volkswagen-Pkw, Audi, Škoda und Nutzfahrzeuge ein. Im Mittelpunkt des EU-weit harmonisierten Vertrages stehen neben den rechtlichen Anpassungen vor allem die Berücksichtigung geänderter Kunden- und Marktanforderungen. Neue Leistungsstandards sowie ein neues leistungsorientiertes Vergütungssystem modifizierten die bisherige Vertriebsstruktur.

ABHÄNGIGKEITSBERICHT

Für das abgelaufene Geschäftsjahr hat der Vorstand der Volkswagen AG an den Aufsichtsrat den nach § 312 AktG vorgeschriebenen Bericht erstattet und folgende Schlussklärung abgegeben:

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

Geschäftsverlauf
 Vermögens-, Finanz- und Ertragslage
 Volkswagen AG (Kurzfassung nach HGB)
 Forschung und Entwicklung
 Geschäftsprozesse
 Rechtliche Angelegenheiten
 > Risikobericht
 Ausblick

RISIKOBERICHT

Verantwortungsvoller Umgang mit Risiken erhöht unsere Chancen

Die wirtschaftliche Großwetterlage können wir nicht beeinflussen, wohl aber unsere Geschäfte auf eine Art absichern, dass uns so schnell nichts von unserem vorbereiteten Weg abbringt.

RISIKOMANAGEMENT-SYSTEM

Wer wie der Volkswagen-Konzern international geschäftlich tätig ist, wird immer mit Risiken konfrontiert. Mit Hilfe seines Risikomanagement-Systems kann der Konzern diese Unsicherheiten klassifizieren, bewerten und so weit einschränken, dass sie in einem angemessenen Verhältnis zum zu erwartenden Nutzen der Geschäftstätigkeit stehen. Das Risikomanagement wird zentral durch das Konzern-Controlling in Abstimmung mit der Konzern-Revision und dem Konzern-Rechtswesen koordiniert und regelmäßig auf seine Wirksamkeit und Angemessenheit hin überprüft. Um die größten, bestandsgefährdenden Risiken zu erkennen, hat der Konzern ein konzernweites Berichts- und Meldesystem eingerichtet. Zusätzlich wird kontinuierlich durch schriftliche und mündliche Abfragen der Risikobeauftragten im Konzern die aktuelle Risikolage erfasst, damit im Bedarfsfall rechtzeitig entsprechende Gegenmaßnahmen eingeleitet werden können.

Der Abschlussprüfer hat das von Volkswagen eingesetzte Risikomanagement-System beurteilt und bestätigt, dass es den Anforderungen des Gesetzes zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG) entspricht.

GESAMTWIRTSCHAFTLICHE RISIKEN

Die Unsicherheiten über die zukünftige Entwicklung beeinflussen auch weiterhin die wirt-

schaftliche Situation der meisten Industrieländer. Gleichzeitig überlagern immer wieder aufflammende politische Konflikte die ersten Anzeichen eines Aufschwungs. Weiter anhaltende Unruhen im Nahen und Mittleren Osten könnten zu einem verringerten Ölangebot führen, so dass die daraus resultierende Ölpreissteigerung ein Wachstum der Volkswirtschaften beeinträchtigen würde.

In den USA haben die wirtschaftspolitischen Impulse bislang nicht im erwarteten Umfang für zusätzliche Beschäftigung gesorgt. Aufgrund der im Jahr 2004 auslaufenden geld- und fiskalpolitischen Maßnahmen ist daher mittelfristig ein Rückgang des Konsums nicht auszuschließen. Auch in Europa haben sich der private Konsum und die Investitionsgüternachfrage im vergangenen Jahr nicht nachhaltig belebt. Sollte diese Nachfrageschwäche andauern, würde sich Volkswagen als größter europäischer Automobilproduzent dem nicht vollständig entziehen können.

Die hohe Neuverschuldung der europäischen Staatshaushalte könnte eine Erhöhung der Kapitalmarktinzinsen mit sich bringen. Eine Baisse am Aktienmarkt würde zudem zu einer Verunsicherung der Investoren führen. Beide Effekte – steigende Kapitalmarktinzinsen und fallende Börsenkurse – würden sich negativ auf das Finanzergebnis des Volkswagen-Konzerns auswirken und sich in höheren Finanzierungskosten ausdrücken. Durch die im Jahr 2003 verstärkte Emissionstätigkeit in Form von

Benchmark-Anleihen und weiteren großvolumigen Transaktionen verbunden mit der Ausnutzung des historisch niedrigen Zinsniveaus hat der Volkswagen-Konzern Vorsorge getroffen und die Liquidität entsprechend gestärkt.

In den Staaten Lateinamerikas ist die wirtschaftliche Entwicklung weiterhin schwer einzuschätzen. Auch wenn in Argentinien erste Anzeichen einer Stabilisierung erkennbar sind, ist die Gefahr eines wirtschaftlichen Einbruchs latent vorhanden.

Das Risiko einer Außenwertsteigerung des Euro und die daraus resultierenden Konsequenzen für den Umsatz und das Ergebnis des Konzerns begrenzt das Unternehmen durch Kurssicherungsgeschäfte.

BRANCHENRISIKEN

Zum Ende des Geschäftsjahres 2003 zeichnete sich eine leichte Belebung in der Automobilbranche ab. Daraus auf eine nachhaltige Erholung zu schließen, wäre aber verfrüht. Vor allem die massiven Verkaufsförderungsaktivitäten der amerikanischen Fahrzeughersteller, die sich mittlerweile auch auf Westeuropa ausweiten, erhöhen den Druck auf die Branche. Volkswagen setzt dennoch weiter auf die Werterhaltungsstrategie seiner Produkte und beteiligt sich nur moderat an den branchenüblichen Rabattaktionen. Auch bei der Vergabe von Krediten zur Fahrzeugfinanzierung verfährt Volkswagen weiter nach den bisher angewandten Grundsätzen.

Die Risiken aus Nachfrageschwankungen sowie sich verändernden Marktbedingungen begrenzt Volkswagen mit einer kontinuierlichen Analyse des Kundenverhaltens und des Wettbewerbs sowie daraus abgeleiteten gegensteuernden Maßnahmen. Dabei bildet die breite Modellpalette des Konzerns, die laufend modernisiert wird, einen adäquaten Handlungsrahmen. Darüber hinaus bieten ein erweitertes Nischenangebot und die Individualisierung von Fahrzeugen die Möglichkeit, spezielle Kundenbedürfnisse zu befriedigen und somit neue Marktsegmente zu erschließen.

GESCHÄFTSPROZESSRISIKEN

Veränderungen im wirtschaftlichen Umfeld wie Rezession oder politische Instabilität wirken sich durch die sinkende Nachfrage nach Konsum- und Gebrauchsgütern direkt auf die Automobilbranche aus. Zusätzliche Risiken für den Absatz von Konzern-Modellen könnten sich dann ergeben, wenn die Verkaufsförderungsmaßnahmen und Niedrigpreisstrategien anderer Automobilhersteller weiter zunehmen. Solche Risiken – ebenso wie sich abzeichnende Chancen – erkennt der Volkswagen-Konzern, indem er Markt- und Wettbewerbsdaten analysiert. Das Absatzrisiko begrenzt der Konzern durch Prognosen über das zu erwartende Kundenverhalten. Sein hoher Diversifikationsgrad ermöglicht dem Konzern, Marktrisiken in einzelnen Absatzsegmenten durch Chancen in anderen Segmenten zu kompensieren.

Bei der Auswahl der Lieferanten setzt Volkswagen auf Leistungsfähigkeit und Qualität der Produkte. Dieser Anspruch setzt voraus, dass Volkswagen eng mit seinen Lieferanten zusammenarbeitet – was dem Konzern einerseits wirtschaftliche Vorteile verschafft, andererseits aber auch zu Abhängigkeiten führt: Wenn die für die Produktion benötigten Zulieferungen nicht in ausreichendem Maße, nicht rechtzeitig oder nicht in der gewünschten Qualität verfügbar sind, kann dies die Produktion behindern und damit zu Ertragseinbußen führen. Derartige Risiken beschränkt der Volkswagen-Konzern mit Hilfe seiner B2B-Datenbank „VWGroupSupply-Lieferantendatenbank“, die einen ständigen Austausch von qualitätsrelevanten Informationen mit den Zulieferern sowie eine zeitnahe Überwachung und Steuerung der Beschaffungsaktivitäten ermöglicht.

Die Qualitätssicherung nimmt bei Volkswagen bereits am Anfang des Wertschöpfungsprozesses einen hohen Stellenwert ein. Durch anspruchsvolle Qualitätsmaßstäbe in der Forschung und Entwicklung, intensive Prüfungen über die gesamte Prozesskette hinweg sowie ständigen Kontakt mit

Geschäftsverlauf
 Vermögens-, Finanz- und Ertragslage
 Volkswagen AG (Kurzfassung nach HGB)
 Forschung und Entwicklung
 Geschäftsprozesse
 Rechtliche Angelegenheiten
 > Risikobericht
 Ausblick

Zulieferern, wie durch die erwähnte Lieferantendatenbank, grenzt Volkswagen die qualitätsrelevanten Risiken von Anfang an ein.

Um auf sich verändernde Nachfragebedingungen zeitnah und kostengünstig reagieren zu können, verbessert der Volkswagen-Konzern weltweit kontinuierlich die Flexibilität seiner Produktionsstrukturen. Dies geschieht durch den Einsatz flexibler Fertigungseinrichtungen (Drehscheibenkonzept), die mit Hilfe dynamischer Arbeitsmodelle bedarfsgerecht genutzt werden. Darüber hinaus sind wirtschaftliche Risiken, die aus Produktionsunterbrechungen entstehen können, durch entsprechende Versicherungsverträge angemessen abgesichert.

PERSONELLE RISIKEN

Im weltweiten Wettbewerb um Fach- und Führungskräfte hat der Volkswagen-Konzern einen hohen Stellenwert. Dem Risiko von Fluktuation und damit verbundenem Wissensverlust begegnet Volkswagen mit breit angelegten Personalentwicklungsprogrammen und fördert damit die Mitarbeiterzufriedenheit erheblich. Darüber hinaus soll die im Aufbau befindliche AutoUni neben der fachlichen Entwicklung auf die Bindung von Spitzenkräften an das Unternehmen abzielen.

RISIKEN AUS DER FINANZIERUNG

Der Volkswagen-Konzern deckt seinen Kapitalbedarf für das wachsende Finanzdienstleistungsgeschäft durch Fremdkapitalaufnahmen an den nationalen und internationalen Finanzmärkten ab. Die Rating-Agenturen Moody's Investors Service und Standard & Poor's bewerteten die Bonität von Volkswagen im Berichtsjahr neu. Die Herabstufung der Kreditwürdigkeit könnte sich negativ auf die bisher günstigen Außenfinanzierungskonditionen des Unternehmens auswirken. Im Kapitel Finanzkommunikation werden die Ergebnisse der Rating-Einschätzungen sowie die Kapitalmarktneuemissionen des Konzerns im Jahr 2003 detailliert dargestellt.

ZINS-, WÄHRUNGS- UND ROHSTOFFRISIKEN

Zinsrisiken sowie Wertschwankungen von Finanzinstrumenten beugt der Volkswagen-Konzern durch Abschluss von Zinsswaps, kombinierten Zins-/Währungsswaps und sonstigen Zinskontrakten vor. Zur Begrenzung von Währungskursrisiken setzt der Volkswagen-Konzern gezielt Devisentermingeschäfte, Devisenoptionen sowie kombinierte Zins-/Währungsswaps ein. Diese Geschäfte beziehen sich auf die Kurssicherung erwarteter Zahlungsströme in Fremdwährung aus dem operativen Geschäft sowie auf die betrags- und fristenkongruente Sicherung konzerninterner Finanzierungen. Geplante Zahlungsströme aus Umsatzerlösen und Materialeinkäufen in Fremdwährung werden auf Nettobasis je nach Markteinschätzung über einen Zeitraum von bis zu 18 Monaten durch Devisentermingeschäfte und Devisenoptionen abgesichert. Sie werden hauptsächlich gegenüber dem US-Dollar, dem britischen Pfund, dem japanischen Yen und der schwedischen Krone abgeschlossen. Darüber hinaus wird durch die Produktion in Nordamerika ein natürliches Hedging erreicht. So erfolgt die Fertigung des New Beetle und des New Beetle Cabriolet für alle Märkte ausschließlich in Mexiko. Weitere Modelle werden folgen. Im Rahmen der operativen Geschäftstätigkeit ist der Volkswagen-Konzern auch Risiken aus dem Einkauf von Rohstoffen ausgesetzt. Diese Risiken werden durch den Abschluss von Warentermingeschäften abgeschlossen bzw. begrenzt. Absicherungsgeschäfte werden derzeit für Aluminium, Kupfer, Platin, Rhodium und Palladium durchgeführt.

RECHTLICHE RISIKEN

Die europäische Rahmenrichtlinie für Altfahrzeuge ist durch das Altfahrzeuggesetz zum 1. Juli 2002 in deutsches Recht umgesetzt worden. Danach können Halter ihre Altfahrzeuge bei den von den Herstellern und Importeuren benannten Rücknahmestellen kostenlos zur Entsorgung abgeben. Dies gilt zunächst zwar nur für die ab In-Kraft-Treten des Gesetzes in Verkehr gebrachten Fahrzeuge, wird

aber im Januar 2007 auf den gesamten Altfahrzeugbestand ausgedehnt. Da in anderen Mitgliedstaaten der Europäischen Union die Umsetzungsmaßnahmen noch nicht abgeschlossen und die Auswirkungen der geplanten Ost-Erweiterung der Europäischen Union auf die Altfahrzeugrücknahme noch nicht abzuschätzen sind, können eindeutige Aussagen zur voraussichtlichen finanziellen Belastung des Volkswagen-Konzerns in den übrigen EU-Mitgliedstaaten derzeit nicht getroffen werden. Vor diesem Hintergrund sind die bestehenden Rückstellungen überprüft und entsprechend angepasst worden. Offen bleibt weiterhin auch die Frage der Konsequenzen aus den seit dem 1. Juli 2003 geltenden gesetzlichen Materialverwendungsverböten, da in der laufenden Umsetzungsphase bis zum Jahr 2007/2008 Entwicklungskostenrisiken hinsichtlich der Substitution der Schwermetalle nicht ausgeschlossen werden können.

Die Europäische Kommission verabschiedete für den Automobilvertrieb eine neue Gruppenfreistellungsverordnung, die am 1. Oktober 2002 in Kraft trat. Zu diesem Zeitpunkt bestehende und freigestellte Altverträge blieben jedoch übergangsweise noch bis zum 30. September 2003 wirksam. Inzwischen wurden mit den Handelspartnern

europaweit neue Verträge abgeschlossen. Nach der neuen Gruppenfreistellungsverordnung steht es den Händlern grundsätzlich frei, auch Fahrzeuge anderer Hersteller zu vertreiben.

IT-RISIKEN

Gegen unberechtigte Zugriffe auf die IT-Systeme setzt der Volkswagen-Konzern Firewallsysteme, Virencanner sowie Begrenzungen von Zugangs- und Zugriffsberechtigungen ein. Derzeit bestehen keine Anzeichen, die eine Gefährdung der Sicherheit von Datenbeständen oder der Sicherheit der Informationssysteme erkennen lassen.

GESAMTRISIKO

Nach den uns heute bekannten Informationen bestehen keine Risiken, die den Fortbestand des Volkswagen-Konzerns gefährden könnten.

NACHTRAGSBERICHT

Wesentliche Vorgänge von besonderer Bedeutung nach dem Schluss des Geschäftsjahres liegen – über die genannten hinaus – nicht vor.

HUNDERT PROZENT LEIDENSCHAFT



Automobile, die vor allem eines transportieren: pure Sportlichkeit. SEAT nimmt sich die Freiheit, Gefühle ernst zu nehmen – auch gegen alle Konventionen. Denn kein Gefühl hält sich gern an Regeln. SEAT schafft Raum, damit sich Emotionen ungezügelt entfalten können: in Design und Performance, im Leben und auf der Straße.



Geschäftsverlauf
 Vermögens-, Finanz- und Ertragslage
 Volkswagen AG (Kurzfassung nach HGB)
 Forschung und Entwicklung
 Geschäftsprozesse
 Rechtliche Angelegenheiten
 Risikobericht
 > Ausblick

AUSBLICK

Mit neuen Modellen in die Zukunft

Individualität ist Trumpf – bei Design und Fahrspaß. Hohe Sicherheit dagegen ist unverzichtbarer Standard bei allen Modellen. Unsere Investitionen setzen wir zielgerichtet für neue Modelle und neue Technologien ein.

GESAMTWIRTSCHAFTLICHE ENTWICKLUNG

Die Erholung der Weltwirtschaft wird sich im weiteren Jahresverlauf fortsetzen. Dabei wird insbesondere das kräftige Wachstum in den USA und in Asien wichtige Impulse liefern. Die anhaltend hohen Budget- und Leistungsbilanzdefizite der USA stellen aber weiterhin erhebliche Risiken für die Entwicklung an den internationalen Devisen- und Kapitalmärkten dar. Für Lateinamerika ist mit einer weiteren Verbesserung der wirtschaftlichen Lage zu rechnen.

In Japan wird das moderate Wirtschaftswachstum anhalten. Eine weiterhin dynamische Produktionsentwicklung ist in den asiatischen Schwellenländern zu erwarten. China wird mittelfristig der bedeutendste Wachstumsmotor in Asien bleiben.

Für Westeuropa ist aufgrund der Aufwertung des Euro und der verhalten steigenden Binnennachfrage nur mit einem mäßigen Wachstum zu rechnen. Eine deutliche Belebung des privaten Konsums ist wegen der sich nur allmählich verbessernden Lage auf den Arbeitsmärkten erst in der zweiten Jahreshälfte zu erwarten. Deutschland wird auch 2004 zu den am schwächsten wachsenden Industrieländern gehören.

ENTWICKLUNG DER AUTOMOBILMÄRKTE

Die weltweite Automobilnachfrage wird sich im Jahr 2004 aufgrund der verbesserten konjunkturellen Rahmenbedingungen gegenüber dem Vorjahr leicht beleben.

In Nordamerika ist mit wieder ansteigenden Pkw-Neuzulassungen zu rechnen. Zuwachsraten werden in den USA und in Kanada auch weiterhin die leichten Nutzfahrzeuge, wie Crossover-Modelle und

Sport Utility Vehicles, erzielen. Für den Pkw-Markt in Mexiko wird eine deutliche Nachfragesteigerung prognostiziert. In Südamerika kann gegenüber dem Vorjahr von einem leichten Anstieg der Pkw-Neuzulassungen ausgegangen werden. Dabei wird die fortschreitende wirtschaftliche Erholung den argentinischen Pkw-Gesamtmarkt im Jahr 2004 zwar positiv beeinflussen, das Niveau vor der Wirtschaftskrise wird jedoch bei weitem nicht erreicht werden. Im Nachbarland Brasilien wird die Nachfrage nach Pkw, bedingt durch die noch immer relativ hohen Zinsen und eine steigende Inflation, in etwa auf dem niedrigen Stand des Vorjahres verharren.

Auch im Jahr 2004 wird der Gesamtmarkt Asien-Pazifik Motor der globalen Automobilkonjunktur bleiben. Die Dynamik geht dabei weiter vom chinesischen Pkw-Markt aus. Hier sorgt insbesondere die Zunahme von privaten Autokäufen für steigende Neuzulassungen. Dies wird zukünftig dadurch unterstützt, dass die Automobilhersteller erstmals die Möglichkeit haben werden, Fahrzeugfinanzierungen anzubieten. Indessen wird sich in Japan die Pkw-Nachfrage nur leicht über dem Vorjahresniveau bewegen.

Mit verbesserten Wirtschaftsaussichten und der Markteinführung neuer Volumenmodelle wird im Jahr 2004 insgesamt von einer Stabilisierung des Pkw-Gesamtmarktes in Westeuropa ausgegangen. Nennenswerte Zuwächse werden in Frankreich erwartet. Für den deutschen Pkw-Markt wird nach den Rückgängen der letzten Jahre erstmals wieder mit einem Anstieg gerechnet. Impulse sollen hier die Einführung neuer Volumenmodelle, der aufge-

staute Ersatzbedarf und die erwartete Konjunkturerholung bringen. In Großbritannien ist nach den hohen Zulassungszahlen der vergangenen Jahre von einer leicht rückläufigen Nachfrage auszugehen. Dagegen werden die Zulassungszahlen in Zentral- und Osteuropa auch 2004 steigen.

TRENDS IN DER AUTOMOBILINDUSTRIE

Auf dem Automobilmarkt setzt sich der Trend zu Nischenprodukten weiter fort. Neben der Massenproduktion wird die Berücksichtigung individueller Kundenwünsche immer wichtiger. Zusätzlich beeinflussen Gesetzesvorschriften zur aktiven und passiven Sicherheit der Fahrzeuginsassen die Entwicklung von Ausstattung und Design für zukünftige Fahrzeuggenerationen und Antriebskonzepte. Auch in der Umwelttechnologie werden neue Regelwerke die Automobilindustrie verstärkt fordern. Der reduzierte Ausstoß von Kohlendioxid-Abgasen sowie der Einsatz effizienterer Techniken bei Antriebskomponenten sind die Schwerpunkte der Forschung in der Motorentechnologie. Leichtere Stahlsorten und Licht emittierende Kunststoffe setzen neue Akzente in den Karosseriefertigungen und Designstudios der Automobilhersteller.

Um künftig noch mehr Marktsegmente abzudecken, setzt der Volkswagen-Konzern durch schärfer abgegrenzte Markenleitbilder weiter auf die eindeutige Profilierung der Konzernmarken und geht stärker auf individuelle Wünsche der Kunden ein. Damit neue Fahrzeugkonzepte wirtschaftlich umgesetzt werden können, werden die Prozesse der Modul- und Gleichteilestrategie ständig weiterentwickelt. Parallel dazu führt Volkswagen die Entwicklung von FSI-Motoren sowie Elektro- und Hybridantrieben unvermindert mit dem Ziel fort, die Umweltbelastung weiter zu reduzieren.

ZUKÜNFTIGE MODELLPOLITIK

In den kommenden Jahren wird der Volkswagen-Konzern seine Produktpalette durch Innovationen ausbauen, um damit in Nischenmärkte und bisher noch nicht abgedeckte Marktsegmente einzudringen. Beispielsweise wird die Markengruppe Volks-

wagen ihr Angebot durch diverse Multi Purpose Vehicles und im Kleinwagensegment unterhalb des Polo durch ein preisgünstiges Einstiegsmodell mit Varianten ergänzen. Darüber hinaus werden Derivate des Volumenmodells Golf das Produktangebot erweitern. Zusätzlich wird der Passat erneuert und das Angebot in der Oberklasse durch ein neues, eigenständiges Fahrzeug vervollständigt. Die Markengruppe Audi wird in der Oberklasse den Nachfolger des Audi A6 präsentieren. SEAT erweitert sein sportliches Produktangebot um den Altea. Mit der Einführung des Caddy bringt die Geschäftssparte Nutzfahrzeuge im Jahr 2004 ihr neuestes Modell als Pkw und als Nutzfahrzeug auf den Markt.

INVESTITIONS- UND FINANZPLANUNG

2004 BIS 2008

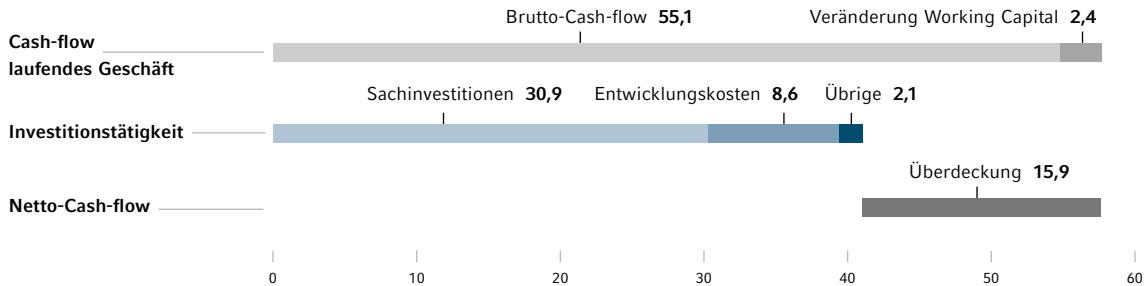
Der Volkswagen-Konzern plant, im Zeitraum 2004 bis 2008 insgesamt 30,9 Mrd. € in Sachanlagen des Automobilbereichs zu investieren. Davon entfallen rund 68 % auf den Standort Deutschland, dem in der Investitionsstrategie von Volkswagen weiterhin eine besondere Bedeutung zukommt. Den Schwerpunkt bilden dabei die im Planungszeitraum vorgesehenen Fahrzeuganläufe im Inland. Die Investitionsquote wird in den kommenden fünf Jahren bei durchschnittlich 6,2 % und damit auf einem wettbewerbsfähigen Niveau liegen.

Auf die Entwicklung und Fertigung von Fahrzeugen entfallen rund 88 % der Sachinvestitionen. Die Investitionen werden vornehmlich für die Erweiterung und Modernisierung der Produktpalette sowie die damit erforderliche Erneuerung der Fertigungsanlagen eingesetzt. Im Mittelpunkt stehen hierbei die Nachfolgemodelle des Passat, des Audi A6 sowie neue Modelle und Derivate in der Golf-Klasse und bei den Nutzfahrzeugen. Im Aggregatebereich bilden die Umstellung der Produktion auf neue Motoren- und Getriebegenerationen mit niedrigem Kraftstoffverbrauch sowie neue Technologien zur Erfüllung künftiger Abgasvorschriften den Kern der Investitionen.

Im Zuge der Modernisierung und Umstellung der Fertigungsbereiche wird der Konzern die Inves-

Geschäftsverlauf
 Vermögens-, Finanz- und Ertragslage
 Volkswagen AG (Kurzfassung nach HGB)
 Forschung und Entwicklung
 Geschäftsprozesse
 Rechtliche Angelegenheiten
 Risikobericht
 > Ausblick

INVESTITIONS- UND FINANZPLANUNG 2004 BIS 2008 KONZERNBEREICH AUTOMOBILE IN MRD. EURO



tionen vor allem in den Presswerken, Karosseriebauten, Lackierereien und Montagen tätigen. Eine Erhöhung der Fertigungskapazitäten ist nicht vorgesehen. Weitere Mittel sind für den Ausbau der Fahrzeugentwicklung, der Qualitätssicherung, der Originalteilversorgung sowie der Informationstechnologie vorgesehen.

Einschließlich der Zugänge aktivierter Entwicklungskosten und der Investitionen in Finanzanlagen wird der Volkswagen-Konzern im Zeitraum 2004 bis 2008 im Automobilbereich insgesamt 41,6 Mrd. € investieren. Verglichen mit der vorausgegangenen Planung reduziert sich die gesamte Investitionstätigkeit um 11 %. Dabei werden die laufenden und geplanten Fahrzeugprojekte zur Stärkung des Modellangebots nicht in Frage gestellt. Die Senkung des Investitionsvolumens wird im Wesentlichen durch eine bessere Auslastung der Kapazitäten, Synergieeffekte, positive Effekte der konzernweiten Modulstrategie sowie Einsparungen bei den übrigen Investitionen ermöglicht. Das Ziel des Volkswagen-Konzerns ist dabei weiterhin, die Investitionen im Konzernbereich Automobile aus den selbst erwirtschafteten Mitteln zu finanzieren. Der für den Zeitraum 2004 bis 2008 erwartete Cash-flow aus dem laufenden Geschäft in Höhe von 57,5 Mrd. € übersteigt die Investitionstätigkeit des Automobilbereichs um 15,9 Mrd. € bzw. 38 %.

Darüber hinaus werden die chinesischen Gemeinschaftsunternehmen im Zeitraum 2004 bis 2008 rund 5,3 Mrd. € in neue Fahrzeugmodelle,

Aggregate und Produktionsstätten investieren. Diese Investitionen sind nicht in den Konzernzahlen enthalten und werden von den Joint-Venture-Gesellschaften selbst finanziert.

Im anhaltend stark wachsenden Segment Finanzdienstleistungen können im Planungszeitraum die mit den Abgängen saldierten Investitionen in das Vermietvermögen in Höhe von 19,3 Mrd. € und der Anstieg der Forderungen aus Leasing-, Kunden- und Händlerfinanzierung in Höhe von 12,2 Mrd. € nicht vollständig durch den Cash-flow aus laufender Geschäftstätigkeit von 16,8 Mrd. € finanziert werden. Daher soll der zusätzliche Mittelbedarf in Höhe von 14,7 Mrd. € wie branchenüblich durch im Geld- und Kapitalmarkt etablierte Daueremissionsprogramme und durch Kundeneinlagen (Direktbankgeschäft) gedeckt werden. Unterstützend wirkt sich hierbei die gute Bonität des Volkswagen-Konzerns aus, die eine Kapitalaufnahme zu günstigen Konditionen ermöglicht.

Dieser Bericht enthält Aussagen zum künftigen Geschäftsverlauf des Volkswagen-Konzerns. Diesen Aussagen liegen Annahmen zur Entwicklung der Wirtschaft einzelner Länder und insbesondere der Automobilindustrie zugrunde, die wir auf Basis der uns vorliegenden Informationen getroffen haben und zurzeit als realistisch ansehen. Die Einschätzungen sind mit Risiken behaftet, und die tatsächliche Entwicklung kann von der erwarteten abweichen.

Sollte es daher in unseren wichtigsten Absatzmärkten, wie Westeuropa – darunter insbesondere Deutschland –, USA, Brasilien oder China, zu unerwarteten Nachfragerückgängen oder zu einer Stagnation kommen, wird das unsere Geschäftsentwicklung entsprechend beeinflussen. Das Gleiche gilt im Falle wesentlicher Veränderungen der zurzeit bestehenden Wechselkursverhältnisse zum US-Dollar, zum britischen Pfund und zum japanischen Yen.

AUSSICHTEN 2004

Für das Jahr 2004 gehen wir davon aus, dass sich die wirtschaftliche Lage in den wesentlichen Industrieländern weiterhin verhalten darstellt. Die Verunsicherung der Konsumenten wird unverändert wichtige Märkte prägen. Aus diesem Grund erwarten wir nur geringe Zuwachsraten in Westeuropa und Nordamerika. Eine Ausnahme stellt China dar, wo das erweiterte Angebot und ein Nachholbedarf sowie deutlich gestiegene verfügbare Einkommen ein Anhalten des Wirtschaftswachstums erwarten lassen.

Für die Automobilmärkte USA und Westeuropa (ohne Deutschland) erwarten wir, dass sich die Nachfrage weiterhin auf einem noch unbefriedigenden Niveau bewegen wird. In Deutschland rechnen wir mit einer leichten Belebung der Pkw-Nachfrage, allerdings erst in der zweiten Jahreshälfte. Nennens-

werte Wachstumsraten erwarten wir nur in China. Für Südamerika gehen wir davon aus, dass sich – insbesondere in Brasilien – die Verhältnisse festigen und die Pkw-Neuzulassungen wieder zunehmen werden.

Unser Ziel für das Jahr 2004 ist es, durch die Fortführung der Modelloffensive weltweit die Auslieferungen des Jahres 2003 zu übertreffen. Wir gehen davon aus, dass in der Folge auch der Umsatz steigen wird und wir uns auf der Ertragsseite wieder verbessern können. Da wir derzeit annehmen, dass die Wechselkursbelastungen wegen der US-Dollar-Schwäche im Verlauf des Jahres 2004 noch fortbestehen und die in den USA anstehenden Modellwechsel des Jetta und des Passat das Ergebnis belasten werden, sehen wir 2004 als einen Zwischenschritt hin zu einem höheren Ertragsniveau.

Wolfsburg, den 18. Februar 2004

Der Vorstand

Bernd Pischetsrieder

Francisco Javier Garcia Sanz

Peter Hartz

Jens Neumann

Hans Dieter Pötsch

Folker Weißgerber

Martin Winterkorn



Alles, was der Mensch tut, hat Konsequenzen. Vor allem dann, wenn er nichts tut. Als Global Player fühlen wir uns einer nachhaltigen Entwicklung verpflichtet. Ökologische und soziale Faktoren sind feste Bestandteile unserer Unternehmenspolitik. Innerhalb des Konzerns und mit unseren internationalen Partnern finden wir nicht nur Antworten auf Fragen von heute, sondern entwickeln Strategien, mit denen wir den Problemen von morgen begegnen.

AUS FREUDE AN DER ZUKUNFT



NACHHALTIGKEIT UND UMWELTSCHUTZ

Der Gesellschaft und der Umwelt verpflichtet

- >> **Ökologisches und soziales Handeln fördert den ökonomischen Erfolg**
- >> **Nachhaltigkeitsstrategie von Volkswagen stützt sich auf Innovationen und Kooperationen**

NACHHALTIGKEITSSTRATEGIE

Die Bedürfnisse heutiger Generationen zu befriedigen, ohne die Lebenschancen künftiger Generationen einzuschränken, ist das übergeordnete Ziel einer nachhaltigen Entwicklung. Dieses Ziel ist bei Volkswagen untrennbar verbunden mit einer langfristig orientierten Unternehmenspolitik, in der die wechselseitigen Abhängigkeiten ökonomischer, ökologischer und sozialer Entwicklungen eine entscheidende Rolle spielen. Dabei orientiert sich das Unternehmen selbstverständlich an den gültigen gesetzlichen Rahmenbedingungen. Gleichzeitig agiert es bei der weiteren Ausgestaltung einer nachhaltigen Entwicklung als selbstverantwortlich handelnder Partner von Institutionen und Organisationen.

Global agierende Unternehmen wie Volkswagen sind ökonomische, ökologische, technologische und soziale Akteure und tragen auf vielfältige Weise zu einer nachhaltigen Entwicklung bei. Den Orientierungsrahmen hierfür bilden die „Leitsätze für multinationale Unternehmen“ der OECD, die UN-Initiative „Global Compact“, die „Charta für eine langfristig tragfähige Entwicklung“ der Internationalen Handelskammer sowie die konzerneigene Umweltpolitik und unsere „Erklärung zu den sozialen Rechten und industriellen Beziehungen“. Darüber hinaus ist Volkswagen Gründungsmitglied des „UNEP Mobility

Forum“, des „World Business Council for Sustainable Development“ sowie von „econsense – Forum für Nachhaltigkeit der deutschen Wirtschaft“ und engagierter Partner der europäischen Wirtschaftsinitiative „CSR Europe“. Ziel all dieser Initiativen ist es, Unternehmen auf ihrem Weg zu nachhaltigem Wachstum, sozialem Fortschritt und höherer Rentabilität zu unterstützen. Auch Volkswagen sieht im Konzept der Nachhaltigkeit einen wesentlichen Beitrag zur Sicherung und Steigerung der globalen Wettbewerbsfähigkeit, wird doch ökonomischer Erfolg zunehmend durch die langfristige Integration von ökologischen und sozialen Zielen erreicht.

NACHHALTIGKEITSLEITBILD

Anlässlich des Weltgipfels 2002 im südafrikanischen Johannesburg hatte Volkswagen in einer Erklärung zur UN-Initiative „Global Compact“, die vornehmlich international tätige Unternehmen dazu anhält, sich verstärkt für eine ökologische und sozialverträgliche Globalisierung im Sinne der Nachhaltigkeit einzusetzen, ein Leitbild der nachhaltigen Entwicklung formuliert. Dieses Leitbild spiegelt sich wider in spezifischen Grundsätzen für die Bereiche Umwelt und Soziales. Nachfolgend einige Beispiele, die deutlich machen, wo und wie bei Volkswagen dieses Leitbild und damit die Prinzipien des Global Compact umgesetzt werden.

INTEGRATION BEHINDERTER MENSCHEN

Behinderte Menschen in den Arbeitsablauf zu integrieren, ist bei Volkswagen längst eine Selbstverständlichkeit. Ende 2003 lag der Anteil der Schwerbehinderten an der Belegschaft der Volkswagen AG bei 6,14 %. Zusätzlich trägt das Unternehmen durch die Vergabe von Aufträgen an Behindertenwerkstätten auch dort zur Sicherung von Arbeitsplätzen bei. Allein im Jahr 2003 lag das entsprechende Auftragsvolumen bei 14,8 Mio. €. Weitere Informationen befinden sich im Kapitel Mitarbeiter.

UMWELTSCHUTZ

Volkswagen nutzt im Rahmen seines Umweltmanagements einerseits die im Konzern vorhandenen Synergien für den Umweltschutz und entwickelt andererseits markenspezifische Lösungen, die dem Leitbild der nachhaltigen Entwicklung gerecht werden. Im Konzernsteuerkreis Umwelt werden entsprechende Informationen fachbereichsübergreifend ausgetauscht und notwendige Maßnahmen abgestimmt. Bei internationalen Audits und im Rahmen von Regionalkonferenzen werden Lösungen für unterschiedlichste Problemstellungen erarbeitet, die sowohl den lokalen bzw. regionalen Gegebenheiten als auch den hohen Konzernansprüchen gerecht werden. Diese Form der weltweiten Zusammenarbeit auf dem Gebiet des Umweltschutzes berücksichtigt nicht nur das Prinzip der Nachhaltigkeit, sie zeigt auch mögliche Synergieeffekte und Kosteneinsparpotenziale auf und reduziert Risiken.

KRAFTSTOFFSTRATEGIE

Der Energieverbrauch weltweit steigt kontinuierlich, die Erdölvorräte werden knapper und damit wertvoller. Um vor diesem Hintergrund die individuelle Mobilität bei kalkulierbaren Risiken und vertretbaren Kosten zu sichern, braucht ein Automobilhersteller eine überzeugende Strategie.

Bei Volkswagen umfasst diese Strategie drei wesentliche Bereiche:

- die konsequente Erhöhung der Effizienz bestehender Antriebsaggregate,
- die Einbeziehung alternativer Energiequellen zur Kraftstoffherstellung und
- die Entwicklung eines CO₂-neutralen Fahrzeugbetriebs.

Derart komplexe Problemstellungen verlangen nach außergewöhnlichen Lösungen. Volkswagen setzt hier auf erfolgsversprechende Partnerschaften. Gerade in der verantwortungsvollen Zusammenarbeit von Wissenschaft, Politik, Kraftstoff- und Automobilproduzenten sieht das Unternehmen gute Chancen, den notwendigen Fortschritt schnell zu erreichen.

Kooperation SunDiesel

Gemeinsam mit Choren Industries und anderen Fahrzeugherstellern hat Volkswagen die Entwicklung eines Treibstoffs vorangetrieben, der alle Anforderungen an einen leistungsfähigen und umweltfreundlichen Kraftstoff erfüllt. Das neue Produkt heißt SunDiesel, ist absolut schwefel- und aromatenfrei und darüber hinaus auch CO₂-neutral.

Seit Oktober 2003 betreibt der Projektpartner Choren Industries in Freiberg/Sachsen eine erste Anlage zur patentierten Hochdruckvergasung von Biomasse. Nach erfolgreichem Abschluss einer intensiven Testphase plant Volkswagen die Erstbetankung seiner fabrikneuen Diesel-Pkw mit SunDiesel in den Herstellerwerken. Erste Testergebnisse geben Anlass zu großen Hoffnungen. Bei vielen Euro-3-Dieselfahrzeugen genügt es heute schon, sie mit SunDiesel zu betanken, damit sie ohne technische Änderungen am Fahrzeug die Hürden der Abgasnorm Euro 4 schaffen. Mit deutlich geringeren Kohlenwasserstoff-, Stickoxid- und Partikelemissionen leistet der synthetische Kraftstoff SunDiesel darüber hinaus einen wertvollen Beitrag zum Umwelt- und Klimaschutz.

Kooperation SynFuel

Mit der Royal Dutch/Shell Group, die seit mehr als zehn Jahren in Bithulu (Malaysia) hochwertige Kraftstoffe aus Synthesegas herstellt, besteht eine weitere enge Kooperation. So wurden auf den Motorprüfständen der Volkswagen Forschung Tests für die optimale Spezifikation dieses Kraftstoffs gefahren. Und in einem fünfmonatigen Flottenversuch wurde dieser „Weg in eine nachhaltige Zukunft“ mit 25 Golf TDI in der Praxis getestet. Profitiert haben davon gemeinnützige Vereinigungen wie der Naturschutzbund Deutschland. Diese Einrichtungen konnten die Diesel-Serienfahrzeuge – inklusive des neuen Kraftstoffs vom Typ Shell GTL (Gas to Liquid) – testen. Profitiert hat aber auch die Umwelt. Der von der TU Berlin wissenschaftlich begleitete Flottentest hat sowohl die Alltagstauglichkeit als auch die Umweltfreundlichkeit von Shell GTL nachgewiesen: In der fahrpraktischen Erprobung lagen die Partikelemissionen um 26 % und die Stickoxidemissionen um 6,4 % unter den Vergleichswerten von handelsüblichem schwefelfreiem Dieselmotorkraftstoff. Nach dieser Bestätigung der Marktfähigkeit des neuen Kraftstoffs plant die Mineralölindustrie weitere Investitionen in die Herstellung. Volkswagen sieht sich damit in seiner Kraftstoffstrategie bestärkt.

Kooperation mit der chinesischen Umweltbehörde

Seit der Gründung des Joint Venture Shanghai-Volkswagen Automotive Company Ltd. 1985 gehört Volkswagen in China zu den Pionieren unter den internationalen Automobilunternehmen. Inzwischen rücken mit der zunehmenden Motorisierung auch in China Ziele wie der Rückgang des Kraftstoffverbrauchs und die Emissionsminderung in den Vordergrund. Als äußerst fruchtbar hat sich in diesem Zusammenhang die Kooperation von Volkswagen mit der SEPA, der nationalen Umweltbehörde, erwiesen. So berät das Unternehmen die Behörde bei neuen technischen Richtlinien für Dieselmotoren.

Zentrales Thema bei der Einführung technischer Innovationen in China, insbesondere bei Dieselaggregaten, ist die Verbesserung der Kraftstoffqualität. Nicht zuletzt deshalb könnte die Einführung optimierter synthetischer Kraftstoffe wie beispielsweise zunächst Shell GTL, später SunDiesel ein Schritt zur verantwortungsbewussten Weiterentwicklung der Mobilität sein. Die umfangreichen Erdgasvorkommen Chinas begünstigen die Herstellung von GTL-Kraftstoffen auf der Basis von Synthesegasen. Selbstverständlich erfüllten alle Volkswagen-Modelle schon 2003 die ab 2004 bzw. 2005 in China geforderten Abgasgrenzwerte.

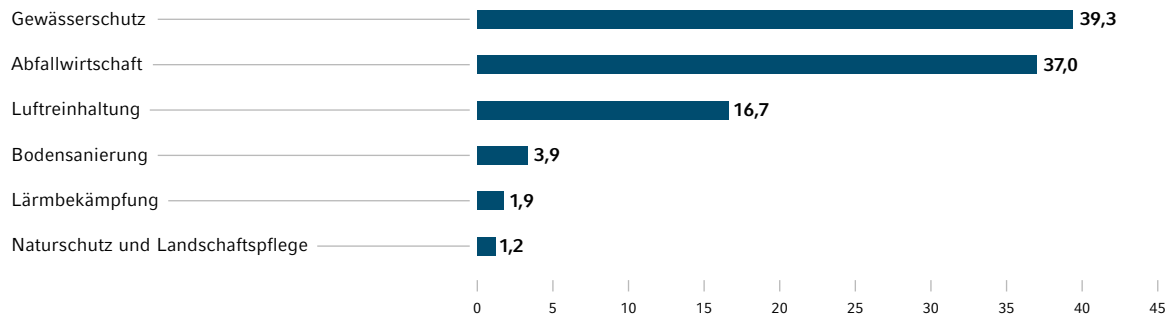
DER GOLF V: TECHNISCHE INNOVATIONEN**NUTZEN DER UMWELT**

Besonders hohe Beiträge zur nachhaltigen Entwicklung leistet Volkswagen mit neuen Produkten. So wurden beim Golf V die sieben von Volkswagen definierten Umweltziele für die Bereiche Material, Fertigung, Recycling, Kraftstoffverbrauch, Abgas, Boden/Wasser und Akustik konsequent berücksichtigt.

Als Modell mit den höchsten Stückzahlen auf dem deutschen Pkw-Markt unterstreicht der Golf die Führungsrolle von Volkswagen bei der Entwicklung von Fahrzeugen mit niedrigen Verbrauchs- und Emissionswerten. Wichtige Komponenten sind unter diesem Gesichtspunkt die elektromechanische Servolenkung, der Einsatz von Leichtlaufölen, rollwiderstandsoptimierte Reifen, die luftwiderstandsoptimierte Bodenverkleidung und gewichtsoptimierte geschweißte Blechplatinen („tailored blanks“) in den Innenblechen der Türen.

Selbstverständlich erfüllen alle angebotenen Motoren des Golf V die Abgasnorm Euro 4. Zusätzlich ist ab 2004 eine Version mit Dieselpartikelfiltersystem im Angebot. Dessen Konstruktion und eine neuartige Oxidationsbeschichtung machen den bei anderen Lösungen notwendigen Oxidationskatalysator überflüssig; und auf ein Additiv kann der

BETRIEBSKOSTEN FÜR DEN UMWELTSCHUTZ 2003 ANTEIL DER UMWELTSCHUTZBEREICHE IN PROZENT



Dieselfahrer bei dieser wartungsfreien Lösung ebenfalls verzichten.

Zusätzliche Informationen zu den Themen Umweltschutz und Nachhaltigkeit sind im Internet unter www.mobilitaet-und-nachhaltigkeit.de oder – in gedruckter Form – im Volkswagen Umweltbericht 2003/2004 erhältlich.

AUSGABEN FÜR DEN UMWELTSCHUTZ

Zu den Umweltschutzinvestitionen zählen alle Zugänge an Sachanlagen, die ausschließlich oder überwiegend dem Schutz vor schädlichen Einflüssen aus der Produktionstätigkeit dienen. Dies können produktions- oder produktbezogene Maßnahmen sein. Dabei werden finanziell abgrenzbare nachgeschaltete Maßnahmen im Umweltschutz, die so genannten End-of-Pipe-Technologien, immer mehr durch integrierte Maßnahmen ersetzt. Diese integrierten Maßnahmen sorgen dafür, dass

Umweltbelastungen schon an ihrem Entstehungsort so gering wie möglich gehalten werden.

Die Volkswagen AG investierte an den sechs deutschen Standorten insgesamt 23,5 (32,2) Mio. € in den Umweltschutz. Die Investitionen, die sich auf den Umweltschutz im Rahmen der Produktion beziehen, beliefen sich auf 14,8 Mio. € (–33,0%). Der Schwerpunkt lag hier bei den Ausgaben für die Luftreinhaltung. Die Investitionen für produktbezogene Maßnahmen betrugen 8,7 Mio. € (–13,9%). Dabei handelte es sich im Wesentlichen um Maßnahmen zur Reduzierung von Abgasemissionen.

In den Betriebskosten für den Umweltschutz sind alle Kosten zusammengefasst, die durch den Betrieb von Anlagen oder durch produktionsbezogene Maßnahmen zum Schutz der Umwelt entstehen. Die gesamten Betriebskosten für den Umweltschutz beliefen sich im Berichtsjahr auf 194,9 Mio. € (+4,5%).

AUSGABEN DER VOLKSWAGEN AG FÜR DEN UMWELTSCHUTZ

Mio. €	1999	2000	2001	2002	2003
Investitionen	42	27	33	32	24
Betriebskosten	150	190	191	187	195

MITARBEITER

Gut vorbereitet

- >> **Fit für die Zukunft mit qualifizierten und motivierten Mitarbeitern**
- >> **Gute Leistungen brauchen Anreize – Volkswagen bietet sie**

TEILEN MIT GEWINN

Die Stärke von Volkswagen im globalen Wettbewerb hat eine ganze Reihe guter Gründe, vor allem jedoch das hohe Engagement, die gute Ausbildung, das handwerkliche Können und das umfassende Wissen von mehr als 300.000 Mitarbeitern. Mit seinem Wissensmanagement bietet der Konzern den Mitarbeitern vielfältige Möglichkeiten, ihr eigenes Potenzial auszuschöpfen, es stetig zu erweitern und darüber hinaus Erfahrungen und Lösungen schneller auszutauschen und den Kollegen konzernweit zur Verfügung zu stellen. Zahlreiche Wissensnetzwerke unterstützen diese grenzenlose Teamarbeit der Experten aus unterschiedlichsten Fachrichtungen und Projekten. Diese Form der intensiven Zusammenarbeit macht Schule, denn die Nachfrage nach immer neuen Wissensnetzwerken wächst in allen Bereichen des Konzerns.

Einen wesentlichen Beitrag zum Funktionieren des Wissensmanagements liefern die Wissensbasen. Sie sichern allen Beteiligten den Zugriff auf gemeinsame Dokumente, Projektberichte und weitere Informationen. Die Wissensbilanz bewertet und steuert die Entwicklung von Fachwissen. Letztlich bildet sie einen Teil des intellektuellen Kapitals des Volkswagen-Konzerns ab. Die so genannte

Wissensstafette sichert den Erhalt und die Weitergabe von Fach- und Expertenwissen. In moderierten Interviews und Übergabegesprächen werden relevante Wissensinhalte transparent gemacht und so die Wissensübergabe zwischen Vorgänger und Nachfolger unterstützt.

AUSBILDUNG MACHT SCHULE

Volkswagen konzentriert sich in der Berufsausbildung auf wesentliche Kernberufe und integriert die Ausbildung immer stärker in die realen Arbeits- und Geschäftsprozesse. Auszubildende erledigen in Technikzentren kleinere Fach- und Fertigungsaufträge, in Lerninseln arbeiten sie mit an Serviceaufgaben, Instandhaltungsmaßnahmen oder Problemlösungen. In Juniorfirmen erfahren sie den Unternehmensgedanken, indem sie zum Beispiel betriebliche Arbeitsaufträge komplett erledigen. Nicht mehr die Ausbildungsfächer geben den Takt vor, sondern die Fragen und Lösungen der Praxis. Je nach Beruf werden bis zu 60 % der Ausbildungsinhalte im Betrieb vermittelt. Ein parallel dazu laufendes Entwicklungs- und Förderprogramm dokumentiert und sichert die Lernfortschritte. Damit werden den „Ausgebildeten“ nach ihrer Übernahme in den Betrieb ihren Fähigkeiten entsprechende Arbeitsplätze angeboten.

QUALIFIZIERUNG – VORAUSSCHAUEND, BEDARFSGERECHT UND BEGLEITEND

Volkswagen macht seine Mitarbeiter fit für die Zukunft. So wurden ab Juni 2002 das gesamte Top-Management, alle Führungskräfte sowie etwa 400 Tarifmitarbeiter der Volkswagen AG für die Umsetzung des Konzepts zur wertorientierten Unternehmensführung qualifiziert (siehe Kapitel Finanzkommunikation). Für die Anwendung neuer Technologien beim Anlauf des Golf V hat die Fertigung gemeinsam mit der Volkswagen Coaching unter anderem ein Laserinnovationszentrum aufgebaut, in dem unterschiedlichste Qualifikationen in den aktuellen Lasertechnologien prozessnah vermittelt werden.

NEUER WEG ZUM GUTEN ABSCHLUSS

Mit der im Aufbau befindlichen AutoUni komplettiert Volkswagen die vielfältigen Bildungsaktivitäten des Konzerns für die Zielgruppe der Fach- und Führungseliten. Die AutoUni bietet innovative Angebote für ausgewählte Fachkräfte und Manager in den Job Families, um die Innovationskraft des Konzerns weiter zu stärken. Wissenschaftsgestützte Kompetenzvermittlung, der Fokus auf unternehmensrelevante Themen sowie die konsequent transdisziplinäre Ausrichtung der Job-Family-Bildungsprogramme und der akademisch anerkannten Studiengänge prägen das Konzept. Charakteristisch für die AutoUni ist außerdem die gezielte Vernetzung mit externen Partnern, wie Universitäten und wissenschaftlich-technischen Instituten und High-tech-Unternehmen. Diese Kooperationen, vor allem aber auch die enge Verbindung zur Wolfsburg AG und dem Innovationscampus, machen die AutoUni zu einer Innovations- und Wissensdrehscheibe. Mit dem Spatenstich des MobileLifeCampus im Novem-

ber 2003 begann die Errichtung des ersten Bauabschnitts. Hier wird die AutoUni im Sommer 2005 neben ihrer Lehr- auch ihre Forschungstätigkeit aufnehmen.

IDEEN LOHNEN SICH

Um die vorhandenen Potenziale der Mitarbeiter bestmöglich zu nutzen, werden im Volkswagen-Konzern durch das Ideenmanagement sämtliche Verbesserungsvorschläge erfasst, bewertet und – wo sinnvoll – umgesetzt. Davon profitieren alle Beteiligten: Die Motivation der Mitarbeiter bekommt einen deutlichen Schub, es lohnt sich finanziell für die Mitarbeiter, und das Unternehmen profitiert vom effizienteren Ressourceneinsatz. Allein im Geschäftsjahr 2003 setzte das Unternehmen 104.818 gute Ideen um und spart dadurch rund 238,8 Mio. € p. a. Im Gegenzug belohnte Volkswagen seine kreativen Köpfe mit Prämien in Höhe von 31,5 Mio. €.

WERTVOLLE ZEITEN

Seit 1998 nutzen die Konzernbeschäftigten an den deutschen Standorten das Zeit-Wertpapier-Modell zur kreativen und flexiblen Gestaltung ihrer Lebensarbeitszeit. Dazu werden finanzielle Mittel (Bonuszahlungen oder Teile des Gehalts) und Zeit (zum Beispiel Mehrarbeit) in Form von Kapital angelegt. Abgesichert durch den Volkswagen Pension Trust e.V. und angelegt in Spezialfonds erzielte diese Vermögensanlage seit der Auflegung im Februar 1997 eine durchschnittliche Rendite von 5,5 % p. a. Jeder Arbeitnehmer, der sich am Zeit-Wertpapier-Modell beteiligt, kann später sein angespartes Guthaben in eine Zeitgutschrift für einen vorgezogenen Ruhestand umschreiben lassen.

RÜCKLAGEN MIT GUTEN AUSSICHTEN

Der 2001 eingeführte Pensionsfonds ist nicht nur ein dynamischer, sicherer und ertragreicher Baustein der betrieblichen Altersvorsorge, er führt auch zu nachhaltigen Entlastungen im Personalaufwand. Verwaltet wird das Vermögen, ebenso wie beim Zeit-Wertpapier, durch den Volkswagen Pension Trust e.V. Zusätzliche Sicherheiten konnten durch die Einrichtung des CTA-Modells (Contractual Trust Arrangement) geschaffen werden. Insgesamt haben die Treugeber seit Juli 2001 Vermögenswerte in Höhe von 490,3 Mio. € auf den Pensionsfonds übergeleitet. Ende 2003 regelten 20 Gesellschaften des Volkswagen-Konzerns ihre betriebliche Altersversorgung über diesen Pensionsfonds.

REIZVOLLES SYSTEM

Leistung braucht Anreize. Der Volkswagen-Konzern fördert die Leistung im Top-Management und im Management durch ein Bonussystem, das sich an internationalen Standards orientiert und im Sinne der aktuellen Unternehmenspolitik weiterentwickelt wurde. Aufbau und Struktur des Systems gelten für alle Gesellschaften des Volkswagen-Konzerns. Zwei der Bausteine sind der bereits bekannte Unternehmensbonus und der persönliche Leistungsbonus. Um die Belange des Konzerns stärker als bisher zu berücksichtigen, ist als neuer Baustein erstmals der Konzernbonus hinzugekommen. „Konzerninteresse geht vor Partikularinteresse“ ist dabei Motto und Motivation für die Manager zugleich. Der Erfolg des Gesamtunternehmens steht eindeutig im Vordergrund. Konzern- und Unternehmensbonus orientieren sich vor allem am jeweiligen Wertbeitrag (Economic Value Added) bzw. an der Kapitalrendite (Return on Investment). Für die Höhe des persönlichen Leistungsbonus bleiben das Management-erfolgsprofil sowie getroffene Zielvereinbarungen der verbindliche Maßstab.

Das neue Bonussystem stellt sicher, dass sowohl der gemeinsam erreichte Erfolg des Volkswagen-

Konzerns als auch das Ergebnis des jeweiligen Teilkonzerns bzw. der Gesellschaft und die individuelle Leistung des einzelnen Managers in die Bewertung einfließen.

AUTO 5000 GMBH: JUNG, DYNAMISCH UND ERFOLGREICH

Als Beispiel für die Innovationsfreude bei Volkswagen stellt die im Jahr 2001 gegründete Auto 5000 GmbH einmal mehr unter Beweis, dass am Standort Deutschland mit modernen Fertigungsprozessen, neuen Vertriebswegen und innovativen Qualifizierungsmodellen international erfolgreiche Automobile produziert werden können.

Ihr wichtiges Ziel, die nachhaltige Schaffung neuer Arbeitsplätze, hat die Auto 5000 GmbH in einer ersten Zwischenbilanz dank der Steuerung des Managements und der Einsatzbereitschaft der neu eingestellten Mitarbeiter erreicht. Von den insgesamt mehr als 42.000 Bewerbern für die Fertigung des Volkswagen Touran wurden rund 3.500 in ein Arbeitsverhältnis übernommen. Dank des überfachlichen Auswahlverfahrens zeichnet sich die Belegschaft der Auto 5000 GmbH durch ein hohes Ausbildungsniveau und Kompetenzprofil aus. Aufgrund der vielfältigen Möglichkeiten der internen Qualifizierung haben alle Mitarbeiter der Auto 5000 GmbH die Möglichkeit, ihr Wissen stetig und prozessbegleitend weiterzuentwickeln.

GESUNDHEIT SCHÜTZEN UND FÖRDERN

Gesundheitsbeeinträchtigungen verhindern, Gesundheit und Fitness fördern – getreu diesem Motto wird das betriebliche Gesundheitsmanagement bei Volkswagen permanent und systematisch weiterentwickelt. Die Palette der Maßnahmen reicht hier von der Arbeitsplatzgestaltung über Vorsorgeuntersuchungen bis hin zu HIV-Präventionsprogrammen, die im Rahmen des Global Compact beispielsweise bei Volkswagen do Brazil erfolgreich umgesetzt werden.

Mit den Gesundheitsförderungsprogrammen „ProFit“ und „Gewinn Gesundheit“, die verschiedene gesundheitliche Module umfassen, sollen die Gesundheit und das Wohlbefinden der Mitarbeiter erhalten und gefördert werden.

STARKES MITEINANDER

„Nichts über uns ohne uns“ – unter diesem Motto stand eine Kampagne von Europäischer Union und Behindertenverbänden zur Unterstützung der Ansprüche behinderter Menschen auf Selbstbestimmung und Barrierefreiheit. Volkswagen hat sich an dieser Kampagne als Corporate Partner mit einem eigenen Aktionsplan beteiligt. Mit einer ganzen Reihe beeindruckender Ergebnisse: Die Integration behinderter Mitarbeiter ist ausdrücklicher Inhalt einer speziellen Vereinbarung zwischen dem Unternehmen und der Arbeitnehmervertretung, die Idee des innovativen personalpolitischen Projekts Work2Work wird auf weitere Standorte übertragen, die entsprechende Öffentlichkeitsarbeit wurde mit

einer Wanderausstellung und einer Broschüre verstärkt, und Ende September 2003 richtete Volkswagen gemeinsam mit der Stadt Wolfsburg und weiteren Partnern einen speziellen Aktionstag zu diesem Thema aus. Behinderte Mitarbeiter leisten bei Volkswagen seit langem wichtige Beiträge zur Wertschöpfung und Wettbewerbsfähigkeit. Volkswagen ist zudem Marktführer in Europa bei der Herstellung behindertengerechter Automobile direkt ab Werk.

WERTSCHÖPFUNGSRECHNUNG

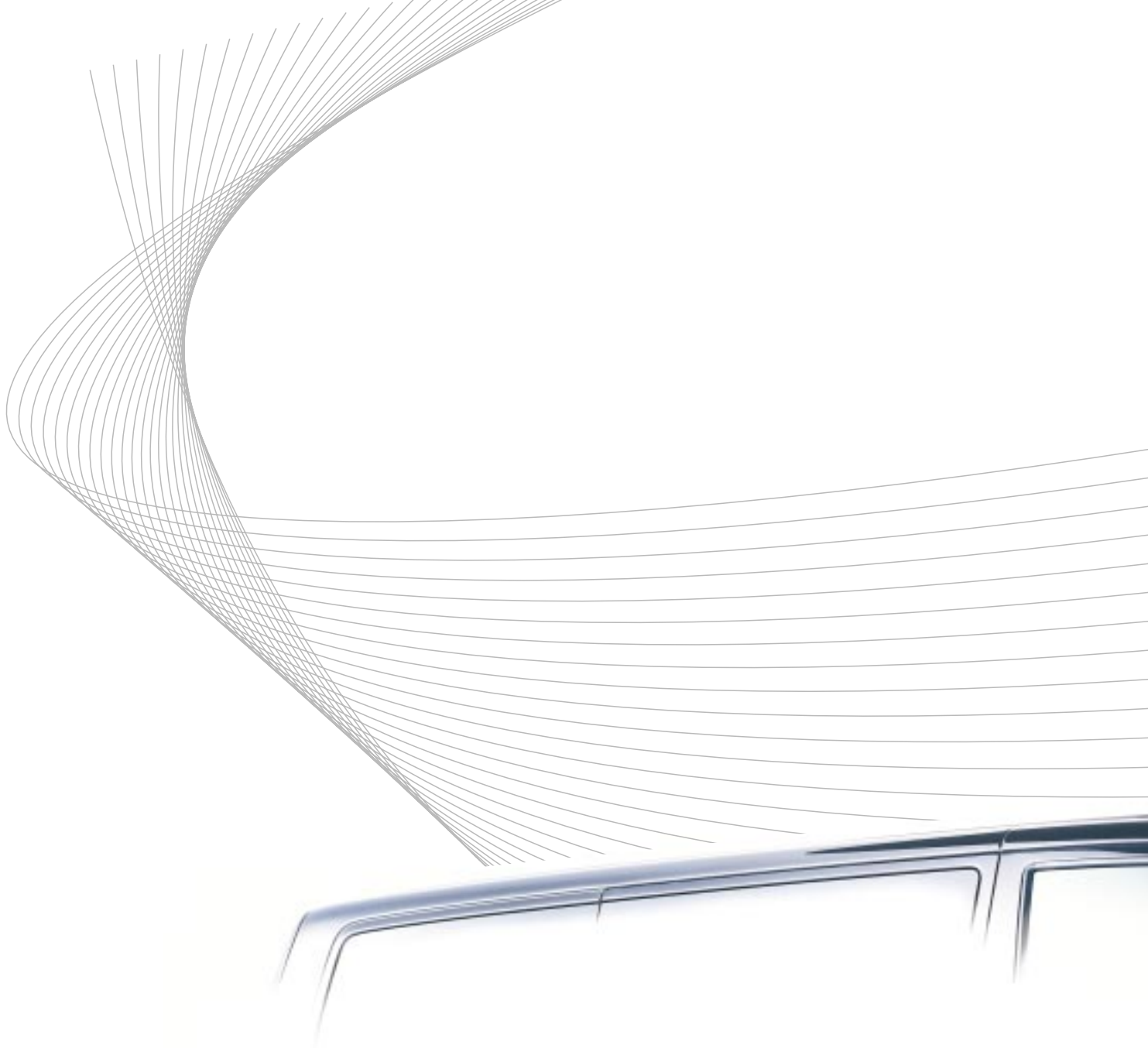
WEITERHIN POSITIV

In der Wertschöpfungsrechnung wird der im Berichtsjahr erwirtschaftete Wertzuwachs als Beitrag der Unternehmen zum Sozialprodukt der jeweiligen Länder dargestellt. Im Geschäftsjahr 2003 belief sich der Wertzuwachs des Volkswagen-Konzerns auf 18,0 Mrd. € (-8,8%). Die Wertschöpfung pro Mitarbeiter betrug 59 Tsd. € (-11,2%).

WERTSCHÖPFUNG DES VOLKSWAGEN-KONZERNS

Entstehung in Mio. €	2003		2002	
Umsatzerlöse	87.153		86.948	
Sonstige Erträge	9.659		8.605	
Vorleistungen	-78.799		-75.796	
Wertschöpfung	18.013		19.757	

Verteilung in Mio. €	2003	%	2002	%
an Aktionäre (Dividende)	409	2,3	505	2,5
an Mitarbeiter (Löhne, Gehälter, Soziales)	13.878	77,0	13.313	67,4
an den Staat (Steuern, Abgaben)	799	4,5	1.573	8,0
an Kreditgeber (Zinsaufwand)	2.218	12,3	2.275	11,5
an das Unternehmen (Rücklagen)	709	3,9	2.091	10,6
Wertschöpfung	18.013	100,0	19.757	100,0



Robust, zuverlässig, leistungsstark – die Produkte von Volkswagen Nutzfahrzeuge stellen ihren hohen Gebrauchswert jeden Tag von neuem unter Beweis. Nahezu universell einsetzbar, sind sie von der Straße nicht mehr wegzudenken. Ob klassische Gewerbefahrzeuge wie Caddy und Transporter, großzügige Reisemobile oder Großraumlimousinen wie der komfortable Multivan, jedes Bedürfnis findet bei einer Vielzahl von Möglichkeiten das passende Angebot. Unser Antrieb hingegen ist und bleibt derselbe: Leidenschaft.

EXPERTEN FÜR ALLE FÄLLE



> Geschäftssparten und Märkte
 Markengruppe Volkswagen
 Markengruppe Audi
 Nutzfahrzeuge
 Finanzdienstleistungen

GESCHÄFTSSPARTEN UND MÄRKTE

Volkswagen – als Mehrmarken-Konzern auf vielen Märkten präsent

DIE KONZERNSTRUKTUR

Neben der Entwicklung, der Produktion und dem Verkauf von Automobilen ist der Volkswagen-Konzern weltweit auch im Finanzdienstleistungsgeschäft tätig. Hier umfasst das Angebot des Konzerns rund um das Automobil eine breite Palette kundenorientierter Produkte: von der Finanzierung und dem Leasing bis zur Fahrzeugvermietung und zum Fuhrparkmanagement. Der Volkswagen-Konzern fasst die Aktivitäten seiner Geschäftssparten in den beiden Konzernbereichen Automobile und Finanzdienstleistungen zusammen.

GESCHÄFTSSPARTEN UND MÄRKTE

Die Berichterstattung folgt der Konzernstruktur: Auslieferungen an Kunden, Produktion und Absatz sowie Umsatzerlöse und das Operative Ergebnis werden aufgeteilt nach Geschäftssparten gezeigt. Zusätzlich werden die Umsatzerlöse und das Operative Ergebnis unter absatzgeografischen Gesichtspunkten für die Märkte Europa/Übrige Märkte,

Nordamerika, Südamerika/Südafrika und Asien-Pazifik abgebildet.

Die Analysen des Operativen Ergebnisses nach Geschäftssparten und Märkten beziehen sich zur besseren Vergleichbarkeit auf die Werte vor Sonderinflüssen. Diese außerordentlichen Faktoren werden im Kapitel Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Lageberichts im Einzelnen erläutert.

WESENTLICHE ZAHLEN NACH MÄRKTEN

Die Umsatzerlöse des Volkswagen-Konzerns lagen im Gesamtjahr 2003 mit 87,2 Mrd. € um 0,2 % über dem Vorjahr. Das Operative Ergebnis vor Sonderinflüssen blieb im Berichtsjahr mit 2,5 Mrd. € um 47,7 % unter dem Vorjahreswert.

Die Umsatzerlöse in Europa/Übrige Märkte stiegen um 2,9 % auf 62,0 Mrd. €. Der geringfügige Absatzrückgang wurde durch den wachsenden Anteil höherwertiger Fahrzeuge mehr als kompensiert. Dagegen ging das Operative Ergebnis aufgrund der Vorleistungen für neue Modelle und

VOLKSWAGEN-KONZERN

Konzernbereich/Segment	Automobile				Finanzdienstleistungen	
	Markengruppe Volkswagen	Markengruppe Audi	Nutzfahrzeuge	Übrige Gesellschaften	Finanzdienstleistungen	Europcar
Geschäftssparte						
Produktlinie/Geschäftsfeld	VW-Pkw Škoda Bentley Bugatti	Audi SEAT Lamborghini		Finanzierung Dienstleistungen	Händler- und Kundenfinanzierung Leasing Versicherungen Flottengeschäft	Vermietgeschäft

negativer Wechselkurseffekte, insbesondere aus dem britischen Pfund, auf 2,3 Mrd. € zurück.

In Nordamerika verzeichnete der Konzern – im Wesentlichen bedingt durch den starken Euro sowie die verschärfte Wettbewerbssituation und den damit verbundenen Volumenrückgang – mit 14,6 Mrd. € eine deutliche Umsatzreduzierung von 15,3 %. Das Operative Ergebnis in Höhe von –99 Mio. € ist im Wesentlichen auf die veränderte Währungssituation zurückzuführen.

Auch in Südamerika/Südafrika wurden mit 3,9 Mrd. € die Umsatzerlöse des Vorjahres deutlich

um 7,9 % unterschritten. Ausschlaggebend dafür war insbesondere der mit der anhaltenden wirtschaftlichen Unsicherheit einhergehende Volumenrückgang in Brasilien. In der Folge blieb das Ergebnis mit –258 Mio. € weiterhin negativ.

Der Umsatzanstieg im Raum Asien-Pazifik auf 6,6 Mrd. € resultierte in erster Linie aus erhöhten Zulieferungen der Volkswagen AG und der AUDI AG an die chinesischen Joint-Venture-Gesellschaften. Das Operative Ergebnis von 516 Mio. € übertraf das Vorjahr, obwohl auch hier Wechselkursveränderungen belastend wirkten.

WESENTLICHE ZAHLEN NACH GESCHÄFTSPARTEN

Tsd. Fahrzeuge/Mio. €	Absatz ¹⁾		Umsatzerlöse		Operatives Ergebnis	
	2003	2002	2003	2002	2003	2002
Markengruppe Volkswagen	3.549	3.539	46.083	46.711	649	2.463
Markengruppe Audi	1.217	1.191	25.738	25.439	1.123	1.359
Nutzfahrzeuge	250	267	4.658	4.884	–218	156
Übrige Gesellschaften ²⁾			251	455	43	62
Finanzdienstleistungen/Europcar			10.423	9.459	894	721
Geschäftsparten vor Sondereinflüssen	5.016	4.996	87.153	86.948	2.491	4.761
Sondereinflüsse					–711	
Volkswagen-Konzern	5.016	4.996	87.153	86.948	1.780	4.761

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

²⁾ Im Wesentlichen AutoVision GmbH, Coordination Center Volkswagen S.A., Volkswagen International Finance N.V., Volkswagen Investments Ltd., VW Kraftwerk GmbH, Volkswagen Immobilien, gedas-Gruppe, VW Versicherungsvermittlungs-GmbH, Volkswagen Beteiligungs-Gesellschaft mbH (im Vorjahr zusätzlich Volkswagen Transport GmbH & Co. OHG und VOTEX GmbH).

WESENTLICHE ZAHLEN NACH MÄRKTEN

Mio. €	Umsatzerlöse		Operatives Ergebnis	
	2003	2002	2003	2002
Europa/Übrige Märkte	61.987	60.239	2.332	3.365
Nordamerika	14.633	17.277	–99	1.287
Südamerika/Südafrika	3.947	4.284	–258	–359
Asien-Pazifik*	6.586	5.148	516	469
Märkte vor Sondereinflüssen	87.153	86.948	2.491	4.761
Sondereinflüsse			–711	
Volkswagen-Konzern*	87.153	86.948	1.780	4.761

* Die Umsatzerlöse und Operativen Ergebnisse der Joint-Venture-Gesellschaften in China sind in den Werten des Konzerns und des Marktes Asien-Pazifik nicht enthalten. Die chinesischen Gesellschaften werden at Equity konsolidiert und erzielten ein Operatives Ergebnis (quotal) von 561 (550) Mio. €.

Geschäftssparten und Märkte
 > Markengruppe Volkswagen
 Markengruppe Audi
 Nutzfahrzeuge
 Finanzdienstleistungen

MARKENGRUPPE VOLKSWAGEN

Gute Marktresonanz auf neue Modelle

2003 war das Jahr der Modelldebüts: Touran, New Beetle Cabriolet, Golf V. Der Touran beschleunigte in Rekordzeit und hat sich bereits kurz nach dem Start an die Spitze seiner Klasse auf dem deutschen Pkw-Markt gesetzt.

GESCHÄFTSVERLAUF

Die Markengruppe Volkswagen setzte mit den Marken Volkswagen-Pkw, Škoda, Bentley und Bugatti im Berichtsjahr 2003 insgesamt 3.549 Tsd. Fahrzeuge (+0,3 %) ab. Davon entfielen 3.063 Tsd. Fahrzeuge auf die Marke Volkswagen-Pkw (+0,3 %). Die neuen Modelle Golf, New Beetle Cabriolet, Touareg und Touran wurden positiv vom Markt aufgenommen. Der Touran schaffte es innerhalb kürzester Zeit, die Marktführerschaft als meistverkaufter Kompakt-Van in Deutschland zu übernehmen. Besonders gut verkauften sich der Jetta und der Passat auf dem wachstumsstarken chinesischen Markt. Die Marke Škoda erreichte im vergangenen Jahr mit 445 Tsd. Fahrzeugen eine Absatzsteigerung von 1,8 %. Insbesondere die Kombi-Versionen der Modelle Fabia und Octavia fanden großen Anklang bei den Kunden. Der Absatz der Marke Bentley lag im Berichtsjahr bei 819 Fahrzeugen (-32,2 %). Der Rückgang ist insbesondere auf die schwierige Marktsituation in den wesentlichen Märkten USA und Großbritannien zurückzuführen. Zusätzlich verzögerte sich die Markteinführung des neuen Modells Bentley Continental GT. Die Absatzzahl der Markengruppe Volkswagen enthält auch 39.908 (45.312) Ford-Galaxy-Fahrzeuge, die ebenso in die Produktion, nicht aber in die Auslieferungen an Kunden einbezogen wurden.

Im Geschäftsjahr produzierte die Markengruppe insgesamt 3.534 Tsd. Fahrzeuge (-0,5 %). Davon stellte die Marke Volkswagen-Pkw 3.056 Tsd. Einheiten (-0,2 %) her, wobei die Produktion flexibel an die Nachfrage angepasst wurde. Vor allem bei

den neuen Modellen Touran, Touareg und New Beetle Cabriolet wurde die Fertigung ausgebaut. Auch bei den chinesischen Joint-Venture-Gesellschaften Shanghai-Volkswagen Automotive Company Ltd. und FAW-Volkswagen Automotive Company Ltd. erhöhte sich die Produktion, insbesondere die der Modelle Jetta und Passat. Nach fast 70 Jahren endete dagegen im Juli 2003 die Produktion des legendären Käfer, der zuletzt noch im Volkswagenwerk in Mexiko vom Band lief. Mit 438 Tsd. Einheiten produzierte die Marke Škoda 1,1 % weniger Fahrzeuge als im Vorjahr. Während die Produktionszahlen der Volumenmodelle Fabia und Octavia in der Limousinen-Version zurückgingen, stieg nachfragebedingt die Fertigung der Kombi-Versionen dieser beiden Modelle an. Bentley produzierte insgesamt 792 Fahrzeuge (-34,6 %).

UMSATZ UND ERGEBNIS

Aufgrund der schwierigen Absatz- und Währungssituation erreichte die Markengruppe Volkswagen

MARKENGRUPPE VOLKSWAGEN

	2003	2002	%
Auslieferungen (Tsd. Fzg.)	3.526	3.501	+0,7
Absatz	3.549	3.539	+0,3
Produktion	3.534	3.552	-0,5
Umsatzerlöse (Mio.€)	46.083	46.711	-1,3
Operatives Ergebnis	649	2.463	-73,7
in % der Umsatzerlöse	1,4	5,3	

mit 46,1 Mrd. € (-1,3 %) nicht ganz die Umsatzerlöse des Vorjahres. Dabei ist zu berücksichtigen, dass die Absatzsteigerungen in China die Umsatzerlöse und damit auch das Operative Ergebnis aufgrund der at-Equity-Bewertung nur in Form von erhöhten Zulieferungen beeinflussten. Negative Währungseinflüsse, Absatzrückgänge auf den

Märkten außerhalb Chinas, Vorleistungen für neue Modelle und die Verlustsituation in Brasilien belasteten das Operative Ergebnis der Markengruppe Volkswagen im Geschäftsjahr 2003: Es belief sich auf 649 Mio. €. Die kontinuierlich fortgeführten Kostensenkungsmaßnahmen konnten den deutlichen Ergebnismrückgang nicht verhindern.

PRODUKTION

Markengruppe Volkswagen	2003	2002
Volkswagen-Pkw		
Passat/Santana	727.594	709.897
Golf (inkl. Cabriolet) ¹⁾	647.067	774.718
Polo	422.003	523.512
Bora	320.079	349.799
Gol	274.013	274.265
Jetta	142.422	106.226
Touran	136.510	519
Polo Classic/Sedan	84.272	24.702
New Beetle Cabriolet	60.276	7.072
Touareg	59.625	6.343
New Beetle	50.318	94.428
Sharan	46.051	58.387
Lupo	42.695	70.377
Parati	18.855	34.786
Fox	10.366	-
Käfer	7.550	24.407
Phaeton	5.885	3.403
	3.055.581	3.062.841
Škoda		
Fabia	260.512	253.805
Octavia	156.497	163.198
Superb	19.270	24.305
Fabia Praktik	1.275	1.161
	437.554	442.469
Bentley		
Arnage	607	883
Continental GT Coupé	107	-
Azure	62	69
Continental	16	50
Sonstige Bentley	-	61
Rolls-Royce	-	147
	792	1.210
Markengruppe Volkswagen²⁾	3.533.830	3.551.832

¹⁾ Golf Cabriolet 2002 ausgelaufen.

²⁾ Inklusiv der nicht vollkonsolidierten fahrzeugproduzierenden Beteiligungen Shanghai-Volkswagen Automotive Company Ltd. und FAW-Volkswagen Automotive Company Ltd. sowie 39.903 (45.312) Ford-Galaxy-Modelle.

VOLKSWAGEN-PKW

KOMPETENZ AUF RÄDERN



- >> Die Strategie von Volkswagen-Pkw ist gekennzeichnet durch innovative Technik und ein Höchstmaß an Kundenorientierung
- >> Mit dem scharf gezeichneten Sportwagen Concept R startet die Marke in eine neue Design-Ära

Als Full-Range-Anbieter erhebt Volkswagen-Pkw den Anspruch, in jedem Segment „best in class“ zu sein. Eine breit angelegte Produktpalette – vom Kleinwagen bis zur Oberklasse, vom Kompakt-Van bis zum geländegängigen Sport Utility Vehicle – macht es dem Kunden leicht, seiner Marke ein Leben lang treu zu bleiben. Als Leitmarke der Markengruppe Volkswagen ist Volkswagen-Pkw zudem dafür verantwortlich, dass sich die Marken und Produkte der Gruppe in Design und Charakter stark differenzieren und zusammen ein noch breiteres Nachfragespektrum befriedigen. So bietet Škoda viel Auto zu einem günstigen Preis, Bentley pflegt seinen exzellenten Ruf als sportlichste Marke unter den Luxuslimousinen, und Bugatti produziert

mit dem Veyron das Top-Produkt des gesamten Konzerns.

Seit dem Käfer steht die Marke Volkswagen-Pkw für Qualität, Langlebigkeit, Zuverlässigkeit, Solidität und Wirtschaftlichkeit. Diese Werte hängen eng zusammen mit der Kompetenz, die die Kunden mit dem gesamten Unternehmen und allen seinen Produkten verbinden. Diese Kompetenz wird immer wieder durch Spitzenprodukte mit innovativer Technik, aber auch durch ein Höchstmaß an Kundenorientierung und Dienstleistungsbereitschaft bewiesen und neu erarbeitet. Gefühle wie Sympathie, Vertrauen und Lebensfreude sind mit der Marke Volkswagen-Pkw ebenso verbunden wie die eher rationalen Attribute werthaltig, innovativ und partner-



Der neue Golf und der Touran:
 Sieger des Goldenen Lenkrads 2003



Das New Beetle Cabriolet spiegelt das bekannteste Design der Welt wider

» **GEFÜHLE WIE SYMPATHIE, VERTRAUEN**
UND LEBENSFREUDE SIND MIT DER MARKE
VOLKSWAGEN-PKW EBENSO VERBUNDEN
WIE DIE EHER RATIONALEN ATTRIBUTE
WERTHALTIG, INNOVATIV UND PARTNER-
SCHAFTLICH«

schaftlich. Die Emotionen der Kunden und die besondere Beziehung der Volkswagen-Mitarbeiter zu ihren Produkten finden sich wieder im neuen Slogan von Volkswagen: „Aus Liebe zum Automobil“. Aus dieser Motivation heraus sind Manager wie Mitarbeiter permanent auf der Suche nach Innovationen und Verbesserungen.

NEUVORSTELLUNGEN

Im Frühjahr 2003 präsentierte Volkswagen mit dem Kompakt-Van Touran einen multivariablen Familien-, Freizeit- und Geschäftswagen, der das Modellspektrum des Konzerns eindrucksvoll erweitert. Mit dem Touran hat Volkswagen-Pkw ein ausgesprochen durchdachtes, vielfach nutzbares Auto auf die Räder gestellt. Schon im Juni 2003 hatte das Fahrzeug die Spitze der Verkaufsstatistik in seiner Klasse erobert. Seinen direkten Wettbewerbern begegnet der Tou-

ran mit einem intelligent konzipierten Innenraum, höherer Qualitätsanmutung, fortschrittlicheren Motoren und Getrieben und einem ebenso agilen wie sicheren Fahrwerk. Um diesen Standard zu erreichen, wurden Karosserie, Interieur, Fahrwerk und Antriebskonzept des mit fünf und optional mit sieben Einzelsitzen ausgestatteten Fahrzeugs vollständig neu entwickelt.

Mit dem Touran und dem bereits im Jahr 2002 vorgestellten Touareg hat Volkswagen zwei äußerst wichtige Etappen auf dem Weg zu einem Anbieter mit einem breit gefächerten Sortiment erfolgreich zurückgelegt. Das Motorenprogramm des Touareg wurde im Jahr 2003 mit dem kultiviert-sportlichen 4,2 l V8 und einem neu entwickelten 2,5 l TDI komplettiert.

Pünktlich zum Frühjahr 2003 kam auch das auf dem Genfer Automobilsalon erstmals präsentierte

Geschäftsparten und Märkte
 > Markengruppe Volkswagen
 Markengruppe Audi
 Nutzfahrzeuge
 Finanzdienstleistungen



Mit dem Touareg durch die Sahara

New Beetle Cabriolet auf den Markt und zieht seither nicht selten sehnsüchtige Blicke auf sich und seine Fahrer. Dieses Cabriolet interpretiert die positive Ausstrahlung der offenen Käfer-Variante, die als klassenloses Fahrzeug das Cabrio-Fahren seit 1949 demokratisiert hat. Das Käfer Cabriolet bot schon damals Fahrspaß pur für jedermann. Das New Beetle Cabriolet ist eine moderne Interpretation genau dieser Fahrzeugidee: klassenlos, bündelnd offen und vollkommen alltagstauglich.

Klassenlos ist das perfekte Stichwort für die bedeutendste Neuvorstellung des Jahres 2003. Im

Herbst 2003 wurde auf der IAA in Frankfurt dem automobilbegeisterten Publikum mit dem neuen Golf die fünfte Generation des Bestsellers vorgestellt. Der Golf ist inzwischen das erfolgreichste deutsche Auto aller Zeiten. Und das angesichts stetig wachsender Konkurrenz: Gab es zu Zeiten der ersten Generation etwa zehn direkte Konkurrenten in Europa, sind es derzeit rund 130 Wettbewerbsmodelle, die sich in den acht Subsegmenten dieser Klasse tummeln. Und doch gilt der Golf noch immer als das Auto schlechthin, als Orientierungspunkt für den Wettbewerb, als Fahrzeug, das der Golf-Klasse seinen Namen gegeben hat.

Der Golf V hat alle Anlagen, die beispiellose Erfolgsgeschichte seiner Vorgänger fortzuschreiben. Sein unverwechselbares dynamisches und gleichzeitig zeitloses Design, sein Raumangebot, die passive wie aktive Sicherheit, die Qualität und seine Faszination geben dem neuen Golf wiederum die Attribute eines Bestsellers.

Der neue Golf:
Kraftvoll und dynamisch



» DER GOLF V HAT ALLE ANLAGEN,
 DIE BEISPIELLOSE ERFOLGS-
 GESCHICHTE SEINER VORGÄNGER
 FORTZUSCHREIBEN «



Die Roadsterstudie Concept R:
Geniale Funktionalität, innovatives Design,
leidenschaftliche Offenheit

» EINES DER ZIELE DES NEUEN
DESIGNS IST, DER MARKE
VOLKSWAGEN-PKW KÜNFTIG
NOCH MEHR EMOTIONALITÄT
ZU GEBEN«

AUSGEZEICHNETE PRODUKTE

Im Jahr 2003 erhielten mit dem Golf V und dem Touran gleich zwei Neuvorstellungen aus dem Hause Volkswagen das „Goldene Lenkrad“. Das Erfolgsduo eroberte eine zweite begehrte Auszeichnung: Der Golf V und der Touran gewannen in der Kompaktklasse bzw. bei den Vans die „Auto Trophy“.

Auch auf ausländischen Märkten erfuhr Volkswagen mit seinen Fahrzeugen die verdiente Anerkennung. Im März 2003 zeichnete die Zeitschrift „Car and Driver“ den Touareg V8 mit dem Prädikat „Bester Geländewagen der Luxusklasse“ aus. Ein halbes Jahr später kürte „Motor Trend“, das auflagenstärkste Auto-Magazin der USA, den Touareg zum Sport Utility Vehicle des Jahres 2004.

DESIGN

Wenige Tage nach der Weltpremiere des neuen Golf zeigte Volkswagen den Roadster Concept R, der

deutlich mehr ist als eine der üblichen Studien. Das schnittige Unikat markiert den Aufbruch von Volkswagen zu neuen Ufern. Denn eines der Ziele des neuen Designs ist, der Marke Volkswagen-Pkw künftig noch mehr Emotionalität zu geben.

Das aus jedem Blickwinkel scharf gezeichnete Design und einige außergewöhnliche Funktionslösungen des Concept R, der auf der IAA in Frankfurt viel Zuspruch erfahren hat, geben einen Ausblick auf die Zukunft der Marke Volkswagen-Pkw und auf ein mögliches Engagement im Bereich echter Sportwagen.

Besonders avantgardistisch ist die Frontpartie des Concept R mit ihrem völlig neu gestalteten Kühlergrill und dem darunter in V-Form angeordneten Kühlluft einlass. Zusammen mit den Scheinwerfern ergibt sich daraus ein Gesicht, das – ebenso wie die Silhouette und die kraftvolle Heckpartie – erkennbar an die Tradition der Marke anschließt und dennoch den Beginn einer neuen Design-Ära markiert. Mit einem hohen Maß an Emotionalität, Seele und Leidenschaft. Aus Liebe zum Automobil.

Geschäftssparten und Märkte
 > Markengruppe Volkswagen
 Markengruppe Audi
 Nutzfahrzeuge
 Finanzdienstleistungen

ŠKODA

SIMPLY CLEVER



- >> Škoda bietet pfiffige Lösungen für kleine und große automobiler Ansprüche
- >> Maximales Raumangebot und ein Höchstmaß an Variabilität sind die Erfolgsgaranten der Zukunft

Mit einer über 100-jährigen Historie zählt Škoda zu den traditionsreichsten Automobilherstellern der Welt. Das im kommenden Jahr anstehende 110-jährige Jubiläum wird auch ein guter Anlass sein, den gelungenen Umbau eines Unternehmens zu feiern, das seit 1991 zum Volkswagen-Konzern gehört. Heute glänzt die tschechische Marke mit einem umfassenden Modellprogramm: vom Fabia über den Octavia bis hin zum Spitzenmodell Superb, mit dem sich Škoda nach 60 Jahren wieder erfolgreich in der gehobenen Mittelklasse behauptet.

Mit den jüngeren Modellen und Studien hat sich in Fachwelt und Öffentlichkeit der Eindruck bestätigt, dass der tschechische Automobilproduzent sehr

einfallsreich ist, wenn es um Lösungen für kleine und große automobiler Ansprüche geht. Darüber hinaus werden der Marke ein sehr ansprechendes Design und eine besonders persönliche Kundenpflege zugeschrieben.

Konsequenterweise wurde deshalb im vergangenen Jahr der neue Markenclaim „Škoda – Simply clever“ der Öffentlichkeit präsentiert. Die Markenwerte, die das Fundament des Leitbildes darstellen, sind „Intelligence“, „Attractiveness“ und „Dedication“. „Intelligence“ spiegelt den Anspruch von Škoda wider, Produkte mit ausgezeichneter Funktionalität, gehobener Raumanmutung sowie intelligente, kundenorientierte Detaillösungen zu einem



Der Fabia RS:
 Der 1,9 TDI-Motor
 leistet 96 kW/130 PS

Der Roomster:
Höchstmaß
an Variabilität



» MIT DIESEN NEUEN FORMEN
SETZT ŠKODA SICH AB VON
FAHRZEUGEN, BEI DENEN DIE
FUNKTIONALITÄT ZU LASTEN
DES DESIGNS GEHT «

guten Preis-Leistungs-Verhältnis zu entwickeln. Der Begriff „Attractiveness“ spricht das zukunftsweisende Design an, das den Wunsch des Kunden nach klassischen Formen und Komfort erfüllt. „Dedication“ steht – ganz im Sinne von Laurin & Klement, den Gründern von Škoda – für den Škoda-typischen persönlichen Kontakt zu den Kunden, die Top-Qualität der Produkte und die familienorientierte Auslegung der Fahrzeuge.

DESIGN

Vor dem Hintergrund seiner langen Automobilbautradition verfügt Škoda auch heute über eine eigene technische Entwicklung am Standort Mladá Boleslav. Hier wurde auch der Škoda Roomster entwickelt, eine Studie, die erstmals im Jahr 2003 auf der IAA in Frankfurt gezeigt wurde. Der Roomster gibt die Richtung vor, in die sich die Marke zukünftig entwickeln wird. Ein Höchstmaß an Variabilität steht bei diesem Konzeptfahrzeug ganz klar im Vordergrund. Sie ist unter anderem gekennzeichnet durch bewegliche Rücksitze und einen drehbaren Beifahrersitz. Das revolutionäre Äußere des Roomster zeichnet sich vor allem aus durch einen außerordentlich hohen Anteil von Glasflächen. Durch die

weit nach hinten reichende Frontscheibe und die übrigen groß dimensionierten Fenster dringt sehr viel Licht in einen Innenraum, der sich nicht allein durch Variabilität, sondern auch durch eine Atmosphäre auszeichnet, in der sich Fahrer und Mitfahrer zweifellos wohl fühlen können. Breite, Höhe, langer Radstand und originelle Innenraumgestaltung werden dieses Konzept eines kompakten Familienwagens überdies mit einem Raumangebot ausstatten, das bei anderen Herstellern nur eine Klasse höher zu bekommen ist. Eines der Ziele ist, mit solch einem Fahrzeug jungen Familien und sportlich interessierten Kunden künftig noch mehr Nutzwert anzubieten als bisher.

Darüber hinaus gibt der eher futuristisch gestylte Roomster dem Škoda-Design auch einen emotionalen Schub, der sich in der kommenden Fahrzeuggeneration der tschechischen Marke wiederfinden wird. Mit diesen neuen Formen setzt Škoda sich ab von Fahrzeugen, bei denen die Funktionalität zu Lasten des Designs geht.

Geschäftssparten und Märkte
 > Markengruppe Volkswagen
 Markengruppe Audi
 Nutzfahrzeuge
 Finanzdienstleistungen

BENTLEY

DEFINITIVE BRITISH GRAND TOURING



- >> Allein der Wandel hat Bestand
- >> Keimzelle des neuen Bentley-Designs ist der Continental GT

Starke Marken brauchen klare Leitlinien. Die britische Nobelmarke Bentley sieht ihr herausragendes Ziel seit mehr als 80 Jahren unverändert im Anspruch ihres Gründers Walter Owen Bentley. Am Ende aller Entwicklung und Konstruktion eines Bentleys muss immer eines stehen: „a good car, a fast car, the best in its class“. Dieses Motto gilt bei dem Hersteller sportlicher Luxuslimousinen noch heute. Vor dem Hintergrund einer langen und traditionsreichen Ent-

wicklung steht die Marke seit ihrer Zugehörigkeit zum Volkswagen-Konzern im Jahre 1998 vor allem für progressiven Wandel. Design und Technik sind dank gezielter Investitionen in Entwicklung und Produktion auf allerhöchstem Niveau und werden modernsten Ansprüchen gerecht. Und doch sieht man auch heute jedem Bentley seine hochherrschaftlich-sportliche Herkunft an – dem Arnage ebenso wie dem Continental GT, der ersten kompletten Neuent-



Der Continental GT:
Pures Bentley-Design

» MIT DEM CONTINENTAL GT HAT BENTLEY DIE WESENTLICHEN ELEMENTE, DIE GENE TRADITIONELLER BENTLEYS WEITERENTWICKELT UND DAMIT DIE KÜNFTIGE DESIGNLINIE BESTIMMT «

wicklung nach dem Volkswagen-Einstieg. In Crewe beherrscht man eine Kunst meisterhaft: progressives Design mit modernster Technik zu verbinden, dabei der Tradition treu zu bleiben und noch immer reinrassige britische Vollblüter zu produzieren.

Perfekte Handwerkskunst, klassisches und doch zeitnahes Design, entspanntes Fahren in luxuriös-komfortabler Umgebung, aber auch sportliche Beweglichkeit mit ungeahnten Kraftreserven sind die Kennzeichen, die Bentley zur sportlichsten Marke unter den Luxuslimousinen machen. Das beste Beispiel dafür ist der Bentley Continental GT, das schnellste viersitzige Coupé der Welt. Dieser Grand Tourer mit Allradantrieb und Zwölfzylinder-Turbo-Motorisierung demonstriert Kraft und Entschlossenheit; sein Auftritt ist untrennbar mit Luxus verbunden. Er schafft die schwierige Kombination von modernster Technologie und traditioneller Handwerkskunst mit Leichtigkeit. Das Coupé vermittelt dem Fahrer Hochgefühl und Entspannung zugleich; es ist der rollende Beweis, dass Luxus und Komfort nicht für Limousinen reserviert sind, sondern auch in sportlichen Autos ihren Platz haben können. Als Grand Tourer ist der Wagen, dessen Form und Technik an seinem Produktionsort Crewe entstand, so britisch wie es eindeutiger kaum geht.

DESIGN

Mit dem Continental GT hat Bentley die wesentlichen Elemente, die Gene traditioneller Bentleys weiterentwickelt und damit die künftige Designlinie bestimmt. Der Bentley Continental GT ist das erste Modell des britischen Herstellers mit neuem und purem Bentley-Design seit über 70 Jahren. Diese Neudefinition des Grand Tourers ist für die Marke aus Crewe das wichtigste Modell seit der Vorstellung des ersten, von der Fachpresse begeistert aufgenommenen Dreiliter-Bentley im Jahre 1919.

RENNSPORT

Heute hat sich die Marke innerhalb kurzer Zeit beim härtesten Rennen der Welt in Le Mans einen ähnlich guten Ruf im Motorrennsport erarbeitet, wie sie ihn in den ersten Jahren der Bentley-Ära schon einmal hatte. Der Bentley mit Dreiliter-Motor leistete stolze 85 PS und hatte mit einer Spitzengeschwindigkeit von 130 km/h die allerbesten Voraussetzungen für erfolgreiche Auftritte auf den Rennstrecken in Indi-

apolis und auf der Isle of Man. Die 24 Stunden von Le Mans gewann Bentley erstmals 1924. Diesen Erfolg wiederholten die legendären Bentley-Boys noch viermal, danach zog sich die Marke für lange Zeit aus dem Rennsport zurück. Erst nach dem Einstieg von Volkswagen kehrte Bentley 2001 auf die Rennstrecke nach Le Mans zurück und feierte dort auf Anhieb ein beeindruckendes Comeback. Im Jahr 2003 belegte Bentley mit gleich zwei seiner Rennwagen vom Typ Speed 8 in „British racing green“ die obersten Podiumsplätze. Damit ist das Ziel erreicht: Bentley hat in Le Mans eindrucksvoll bewiesen, dass in Crewe schnelle und zuverlässige Sportwagen gebaut werden. Nach diesen Erfolgen konzentriert Bentley alle Anstrengungen auf die nächsten Phasen der Regenerierung einer traditionsreichen Marke und die Entwicklung weiterer Bentley-Modellreihen.

Perfekte
Handwerkskunst



Geschäftssparten und Märkte
 > Markengruppe Volkswagen
 Markengruppe Audi
 Nutzfahrzeuge
 Finanzdienstleistungen

BUGATTI

JENSEITS DES WETTBEWERBS



- >> Mit dem Veyron EB 16.4 lebt der Mythos Bugatti wieder auf
- >> Perfekte Technik gehört in ein maßgeschneidertes Blechkleid

„Nichts ist zu schön, nichts ist zu teuer.“ Das Motto des Firmengründers Ettore Bugatti ist auch das Credo der Manager, Designer und Ingenieure, die für die Wiedergeburt der Marke, die in den zwanziger und dreißiger Jahren so viele automobile Kunstwerke und rollende Legenden auf die Räder gestellt hat wie keine andere, verantwortlich zeichnen. Mit dem Supersportwagen Bugatti Veyron EB 16.4 entsteht ein Produkt, das den traditionell höchsten Ansprüchen des elsässischen Unternehmens mit italienischen Wurzeln in jeder Hinsicht gerecht wird. Die Vorbilder des Veyron sind jene mobilen Skulpturen, die der unkonventionelle Autobauer und sein Sohn Jean zwischen 1909 und 1940 mit technischem Verständnis, künstlerischem Geschick, gestalterischer Kreativität und genialen Detaillösungen am elsässischen Standort Molsheim geschaffen haben.

Heute wie damals bewegt sich die Marke Bugatti jenseits des Wettbewerbs. Der Anspruch, in wirklich allen Belangen besser zu sein als die Konkurrenz, ist nach wie vor unverkennbar. So wie beim Veyron: Verarbeitungsqualität, Präzision der Proportionen, vollendetes Design, beeindruckende Fahrleistungen, dazu – für einen Hochleistungssportwagen – ein Höchstmaß an Luxus und Komfort. Der Bugatti setzt Maßstäbe. Das gilt selbstverständlich auch für die Technik: Kein anderes Auto vereinigt eine solche Vielzahl technischer Spitzenkomponenten unter seinem maßgeschneiderten Blechkleid wie der Veyron.

Der W16-Leichtmetallmotor mit 736 kW/1001 PS und 1.250 Nm Drehmoment, das direkt und ohne jede Kraftunterbrechung schaltende Getriebe, der permanente Allradantrieb, ein aus Kohlefasern konstruiertes Monocoque – das alles dokumentiert die technische Kompetenz der Marke Bugatti und der Markengruppe Volkswagen.

MARKE MIT TRADITION

Die Tradition des Hauses Bugatti ist untrennbar verbunden mit der Herkunft und dem Werdegang seines Begründers Ettore Bugatti. Der Sohn einer italienischen Künstlerfamilie aus Mailand besuchte kurze Zeit die Kunstakademie, bevor er sein Herz für die



Das Cockpit
des Veyron EB 16.4

mobile Mechanik entdeckte. Schon 1898 rüstete er im Alter von 17 Jahren ein Dreirad mit einem Motor aus und nahm damit an Rennen teil. Und bevor er mit seinen Eigenkreationen auf der Paris Motor Show von 1910 grandiose Erfolge feiern konnte, baute er zwischen 1902 und 1904, auch damals schon im Elsass, rund 100 Automobile für seinen Arbeitgeber Baron de Dietrich. Wichtig für seine weitere Entwicklung waren auch die Jahre 1907 bis 1909 bei der Gasmotorenfabrik Deutz in Köln. Fortschrittliche Technik, hohe Verarbeitungsqualität und ästheti-

Bugatti, der seinem Namen und seiner Tradition alle Ehre macht. Reduktion auf das Wesentliche hieß eine weitere Forderung. Das Ergebnis ist der Veyron EB 16.4, der den Stolz auf seine Herkunft gleich vorn am Bug durch den markentypischen hufeisenförmigen Kühlergrill dokumentiert. Für die klassische zweifarbige Lackierung des Supersportwagens haben die Designer verschiedene Farbkombinationen ausgewählt: Haube und Dachpartie sind dabei jeweils dunkler als die Seitenteile und die vorderen Kotflügel. Der Heckspoiler bringt Sicherheit in zwei-



» **VERARBEITUNGSQUALITÄT, PRÄZISION DER PROPORTIONEN, VOLLENDETES DESIGN, BEEINDRUCKENDE FAHRLEISTUNGEN, DAZU – FÜR EINEN HOCHLEISTUNGSSPORTWAGEN – EIN HÖCHSTMASS AN LUXUS UND KOMFORT** «

sches Design waren von Anfang an die Markenzeichen der Bugatti-Produktion. Dieses anspruchsvolle Erbe aufzunehmen und den Mythos Bugattis, der ganz wesentlich aus der gelungenen Verbindung perfekter Handwerkskunst mit genialer Ingenieursleistung herrührt, wieder zu beleben, ist der Anspruch der heutigen Marke Bugatti unter dem Dach des Volkswagen-Konzerns.

DESIGN

Die Kombination aus perfekt funktionierender Technik und außergewöhnlich ästhetischem Auftritt, verbunden mit sicht- und fühlbarem Sportsgeist, das war die Zielvorgabe für den Entwurf eines neuen

facher Hinsicht: Bei hohem Tempo sorgt er für den nötigen Abtrieb und bei Vollbremsungen stemmt er sich hemmend in den Fahrtwind.

Der Innenraum des Veyron EB 16.4 glänzt mit edlem Leder und wertvollen Metallapplikationen. Das Cockpit zeichnet sich aus durch Übersichtlichkeit und sinnvolle Platzierung der Bedienelemente, und der groß dimensionierte zentrale Drehzahlmesser ist erneut ein Hinweis auf die legendäre Sportwagengeschichte der Edelmarke Bugatti. Alles in allem präsentiert sich der Veyron mit jedem Detail als Hochleistungssportwagen, der für einen kleinen Kreis besonders anspruchsvoller Autoenthusiasten in liebevoller Handarbeit gebaut werden soll.

MARKENGRUPPE AUDI

Neue Audi Modelle fahren Umsatzwachstum ein

Audi startete im Jahr 2003 mit neuen Modellen durch, während SEAT weiterhin mit stabilen Absatzzahlen aufwartete. Mit dem Lamborghini Gallardo zeigt die Markengruppe Audi einmal mehr ihr sportliches Profil.

GESCHÄFTSVERLAUF

Der Absatz der Markengruppe Audi stieg im Geschäftsjahr 2003 trotz rückläufiger Märkte um 2,2 % auf 1.217 Tsd. Fahrzeuge der Marken Audi, SEAT und Lamborghini. Audi verkaufte allein 767 Tsd. Fahrzeuge und übertraf damit den Absatz des Vorjahres um 4,2 %. Maßgeblichen Anteil an diesem Absatzvolumen hatte der Audi A4. Das Audi Cabriolet sowie die neu in den Markt eingeführten Modelle Audi A3 und Audi A8 verzeichneten gegenüber dem Vorjahr deutliche Verkaufszuwächse. Der Absatz der SEAT-Modelle erreichte mit 449 Tsd. Einheiten (-1,3 %) annähernd das Niveau des Jahres 2002. Dabei lagen die Absatzzahlen des Ibiza und des Cordoba erneut über denen des Vorjahres. Mit der Markteinführung des Gallardo setzte Lamborghini im abgelaufenen Geschäftsjahr 829 Modelle mehr ab als im Jahr 2002 und steigerte somit seinen Absatz deutlich auf insgesamt 1.251 Fahrzeuge.

Die Produktion der Markengruppe Audi erhöhte sich im Berichtsjahr gegenüber dem Vorjahr um 2,1 % auf 1.225 Tsd. Fahrzeuge. Audi fertigte wegen der gestiegenen Nachfrage nach dem neu aufgelegten Audi A3 sowie den Modellen Audi A8 und Audi Cabriolet mit insgesamt 763 Tsd. Stück 2,1 % mehr Einheiten. Die Anzahl der produzierten SEAT-Modelle wuchs leicht um 2,1 % auf 460 Tsd. Stück. Insbesondere beim absatzstarken Ibiza lag

die Fertigungsmenge über der des Vorjahres. Die Produktion bei Lamborghini erhöhte sich deutlich auf 1.357 Einheiten. Zurückzuführen ist dies vor allem auf die Einführung der zweiten Modellreihe, des Gallardo.

UMSATZ UND ERGEBNIS

Die Umsatzerlöse wuchsen 2003 um 1,2 % auf 25,7 Mrd. €. Hierzu trugen vor allem die neu in den Markt eingeführten Modelle bei. Die Aufwertung des Euro und die schwierige Situation auf wesentlichen Märkten belasteten das Operative Ergebnis der Markengruppe erheblich. Kostensparmaßnahmen und der gestiegene Anteil höherwertiger Fahrzeuge konnten die Belastungen nicht vollständig ausgleichen. Infolgedessen lag das Operative Ergebnis mit 1,1 Mrd. € um 17,4 % unter dem Vorjahreswert.

MARKENGRUPPE AUDI

	2003	2002	%
Auslieferungen (Tsd. Fzg.)	1.231	1.203	+2,4
Absatz	1.217	1.191	+2,2
Produktion	1.225	1.199	+2,1
Umsatzerlöse (Mio. €)	25.738	25.439	+1,2
Operatives Ergebnis	1.123	1.359	-17,4
in % der Umsatzerlöse	4,4	5,3	

PRODUKTION

Markengruppe Audi	2003	2002
Audi		
A4	324.551	339.562
A3	159.417	125.538
A6	150.978	158.775
Cabriolet	29.285	20.705
A2	27.323	37.578
A8	21.748	10.942
TT Coupé	20.807	21.488
Allroad	17.634	19.998
TT Roadster	11.530	13.223
	763.273	747.809
SEAT		
Ibiza	220.497	197.311
León	96.536	93.606
Córdoba	59.348	58.646
Toledo	36.026	39.503
Alhambra	23.693	26.308
Arosa	13.814	19.627
Inca Kombi	2.150	3.879
Inca	7.982	11.802
	460.046	450.682
Lamborghini		
Gallardo	933	–
Murciélago	424	442
	1.357	442
Markengruppe Audi*	1.224.676	1.198.933

* Inklusive der nicht vollkonsolidierten fahrzeugproduzierenden Beteiligung FAW-Volkswagen Automotive Company Ltd.

Geschäftssparten und Märkte
 Markengruppe Volkswagen
 > Markengruppe Audi
 Nutzfahrzeuge
 Finanzdienstleistungen

AUDI

PROGRESSIVE SPORTLICHKEIT MIT STIL



- >> Der A3 überzeugt auch in der zweiten Generation
- >> Design- und Konzeptstudien weisen den Weg in die Zukunft von Audi

Audi zeichnet sich nicht nur durch fortschrittliche und intelligente Technik aus; auch im Design wird der progressive Charakter der Marke immer deutlicher. Entsprechend lässt das Design der neuen sportlichen Modelle Muskeln erkennen. Ein kraftvoller Auftritt kombiniert mit einer angemessenen Portion Selbstbewusstsein. Die Marke ist sportlich, ohne es dauernd beweisen zu müssen. Sie ist progressiv, ohne aufdringlich zu wirken – und ebenso stilvoll wie kultiviert belegt sie mit jedem Fahrzeug ihre Hochwertigkeit.

Den eingeschlagenen Weg verfolgt Audi konsequent weiter. Dies zeigen Studien wie Pikes Peak quattro, Nuvolari quattro und der Le Mans quattro,

eine Überraschung auf der Internationalen Automobilausstellung in Frankfurt. Alle drei stehen als Meilensteine am Weg zum neuen Audi Design. Und auch mit ihrer technischen Ausstattung legen der geländegängige Pikes Peak, das Coupé Nuvolari mit den Proportionen eines klassischen GT und der Hochleistungssportwagen mit den Genen des Le Mans-Siegers die Messlatte in ihren Segmenten um einiges höher.

LEITMARKE AUDI

Über die Akzentuierung des Profils hinaus beeinflusst Audi als Leitmarke der Audi Markengruppe



Der neue A8L 6.0 quattro: Sein markanter Kühlergrill prägt die neue Formensprache



» EIN KRAFTVOLLER AUFTRITT
 KOMBINIERT MIT EINER ANGEMESSENEN
 PORTION SELBSTBEWUSSTSEIN «



Der A3: Dynamik und Sportlichkeit

die Weiterentwicklung und Positionierung der Marken SEAT und Lamborghini.

Der spanische Automobilhersteller SEAT ist auf dem besten Weg, sich unter seinem Leitmotiv SEAT auto emoción zu einer Marke mit außerordentlich hohen sportlichen und emotionalen Ansprüchen zu entwickeln. SEAT positioniert sich mit starker Motorisierung und sportlicher Ausstattung.

Die italienische Sportwagen-Manufaktur Lamborghini in Sant'Agata bei Bologna bietet mit dem 2001 vorgestellten Murciélago und dem neuen Gallardo, von dem es künftig auch eine offene Variante geben wird, eine ideale Ergänzung der Produktpalette in Richtung Supersportwagen.

Insgesamt werden die Profile der drei Marken so geschärft, dass ihre Eigenständigkeit noch verstärkt wird.

NEUVORSTELLUNGEN

Die wichtigste Neuvorstellung des Jahres 2003 war bei Audi die zweite Generation des A3. Dieser Premium-Sportler der Kompaktklasse bringt alle Voraussetzungen mit, um die Erfolgsgeschichte seines Vorgängers fortzuschreiben – auch die aktuellen

Verkaufszahlen legen das nahe. Die einzigartige Kombination aus Sportlichkeit, dynamischem Design und innovativer Technik vom Feinsten ist der wesentliche Grund dafür, dass der Dreitürer vom ersten Verkaufstag an die hoch gesteckten Nachfrageerwartungen mehr als erfüllt hat. Kraftvolle Vier- und Sechszylinder-Motoren mit bis zu 184 kW/250 PS, der optionale quattro-Antrieb und das neue, automatisch schaltende Sportgetriebe DSG® Direktschaltgetriebe liefern in Verbindung mit dem für sportlich-agiles Handling ausgelegten Fahrwerk den Fahrspaß, den die dynamisch gestaltete Karosserie verheißt. Für den Kunden bietet der A3 in seiner Klasse ein einzigartiges Angebot an Dynamik und Sportlichkeit. Hinzu kommen deutlich mehr Platz im Innenraum und eine Ausstattung, deren Exklusivität den Premiumklassen-Anspruch von Audi eindrucksvoll unterstreicht. Die besonders sportliche Top-Version des jüngsten Audi Modells wurde auf der IAA in Frankfurt vorgestellt: der A3 3.2 quattro mit Sechszylinder-Motor, 184 kW/250 PS und innovativem Sportgetriebe DSG.

Weitere wichtige Neuheiten des Jahres 2003 waren der Audi TT Roadster 3.2 quattro mit DSG,

Geschäftssparten und Märkte
 Markengruppe Volkswagen
 > Markengruppe Audi
 Nutzfahrzeuge
 Finanzdienstleistungen



Der Le Mans quattro



der Audi allroad quattro 4.2, der A8 mit den Motorisierungen 3.0 und 4.0 TDI sowie die vor allem vom amerikanischen Markt erwartete Langversion A8 L 4.2 quattro.

TECHNIK IM DETAIL

„Vorsprung durch Technik“ ist für Audi Fahrer selbstverständlich. TDI- und FSI-Motoren schöpfen mehr Kraft aus jedem Tropfen Kraftstoff; der Audi Space Frame ASF ist überdurchschnittlich sicher und extrem leicht. Der quattro-Antrieb ist seit mehr als 20 Jahren State-of-the-Art. Das neue sportliche Direktschaltgetriebe DSG ermöglicht Schaltvorgänge ohne Zugkraftunterbrechung, und die Audi multitronic, das weltweit leistungsfähigste stufenlose Automatikgetriebe, kommt ohne herkömmliche Schaltstufen aus und bringt so höchsten Fahrkomfort. Das Navigationssystem Plus ermöglicht künftig auch das Abspielen von Musik-CDs und die MP3-Wiedergabe, und das Multi Media Interface MMI im Audi A8 ist insbesondere für sein intuitiv aufgebautes System zur logisch-einfachen Interaktion mit der Fahrzeug- und Kommunikationstechnologie bekannt.

DESIGN- UND KONZEPTSTUDIEN

Für Aufsehen sorgte Audi im vergangenen Jahr vor allem mit seinen Studien. Zu Jahresbeginn präsentierte Audi auf der Detroit Motor Show mit dem Pikes Peak quattro eine sportliche Konzeptstudie für alle Straßen und den Offroad-Einsatz. Neben seinen Qualitäten als Gipfelstürmer steht der fünftürige Sechssitzer für die konsequente Weiterentwicklung des Audi Designs mit Elementen aus verschiedenen Fahrzeuggattungen. Das Fahrzeug ist als Crossover zu verstehen: Dynamik und Komfort entsprechen dem Auftritt einer sportlichen Luxuslimousine, im Gelände beweist der Pikes Peak mit dem permanenten Allradantrieb quattro seine Offroad-Fähigkeiten; gleichzeitig überzeugt er durch ein innovatives Sitzkonzept auch als luxuriöser Van.

Anfang März zeigte Audi mit der Konzeptstudie Nuvolari quattro auf dem Genfer Automobilsalon die Vision eines leistungsstarken Gran Turismo. Mit diesem Fahrzeug gab die Ingolstädter Design-Abteilung einmal mehr die Richtung vor, in die sich Audi Exterieur und Interieur künftig entwickeln werden. Das 2+2-sitzige Coupé weist die Proportio-



Der Pikes Peak quattro



Der Nuvolari quattro



**» DIE DREI STUDIEN DES JAHRES 2003 GEBEN
DIE RICHTUNG VOR, IN DIE AUDI BEI DESIGN,
TECHNIK UND FAHRDYNAMIK GEHT «**

nen eines klassischen GT auf und signalisiert – flach geduckt, mit langem Vorderwagen und kräftiger Heckpartie – sein ungewöhnliches sportliches Potenzial. Die als Audi Space Frame ASF realisierte Karosserie besticht durch das hohe Maß an Steifigkeit und liefert damit ein optimales Fundament für die außerordentlichen fahrdynamischen Qualitäten dieses Fahrzeugs. Die braucht es allerdings auch, denn für den Vortrieb sorgt der bis dahin stärkste Motor, den Audi je für den Einsatz in einem Straßenfahrzeug entwickelt hat: ein 5,0 l großer, 441 kW/600 PS starker V10 Biturbo mit FSI-Benzindirekteinspritzung.

Das Trio der spektakulären Design- und Konzeptstudien komplett machte auf der IAA in Frankfurt der Audi Le Mans quattro. Dieser Hochleistungssportwagen profitiert von den Erfahrungen des drei-

fachen Le Mans-Siegers Audi R8 und verbindet diese mit dem zukunftsweisenden Design und der technologischen Kompetenz von Audi. Mit den Proportionen eines reinrassigen Sportwagens bietet der Wagen ein hohes Maß an Raumkomfort für Fahrer wie Beifahrer – eher eine Seltenheit bei Hochleistungssportwagen. Beschleunigt wird der Mittelmotor-Zweisitzer von einem Fünfliter-V10-FSI-Aggregat mit Biturbo-Aufladung, das noch einmal 10 PS mehr leistet als der wenige Monate ältere „Bruder“ im Nuvolari quattro.

Die drei Studien des Jahres 2003 geben die Richtung vor, in die Audi bei Design, Technik und Fahrdynamik geht. Das Profil der Marke wird schärfer. Sportlichkeit steht dabei an erster Stelle, gepaart mit unaufdringlich hochwertiger Ausstattung und einem (Fahr-)Komfort, der seinesgleichen sucht.

SEAT

SPORTLICHKEIT MIT BISS



- >> Vier Concept-Cars kennzeichnen den Weg zu einem veränderten Markenbild
- >> Der Altea repräsentiert die neue SEAT-Formensprache und besetzt ein neues Marktsegment

Unkonventionelles Design, herausragende sportliche Qualitäten und anspruchsvolle technische Lösungen positionieren den spanischen Automobilhersteller innerhalb der Markengruppe Audi als sportlich-attraktives Aushängeschild, das Emotionen weckt und speziell jüngere Käuferschichten anspricht. In den Segmenten, in denen SEAT vertreten ist, hat die Marke die jüngste Kundschaft. Eine Tatsache, die gleichermaßen verpflichtet und Chancen bietet. Zieht

Entscheidende Schritte dazu hat das Unternehmen mit vier richtungweisenden Concept-Cars gemacht. Salsa, Salsa Emoción, Tango und zuletzt der auf der IAA in Frankfurt präsentierte seriennahe SEAT Altea Prototyp kennzeichnen den Weg zu einem veränderten Markenbild mit neuem Stil und unverwechselbaren Merkmalen. Mit der Markteinführung 2004 wird der Altea nach dem Ibiza und dem Leon zum dritten wichtigen Standbein der SEAT-Modellreihe.

NEUVORSTELLUNGEN

Auf dem Genfer Automobilsalon 2003 präsentierte SEAT den Prototyp einer neuen Generation des Ibiza Cupra R. Neu an diesem Cupra ist unter anderem, dass er mit zwei Motorvarianten verfügbar ist: einem Benzinmotor 1,8 20 VT und einem Dieselmotor 1,9 TDI mit Leistungen ab 110 kW/150 PS. Erstmals überträgt SEAT damit das Konzept Cupra als Synonym für Sportlichkeit und Hochleistung auf ein Fahrzeug mit Dieselmotor. Nach dem ersten Ibiza Cupra R, der seine Premiere 2000 in Birmingham erlebte, und dem im Jahr darauf in Barcelona gezeigten Leon Cupra R ist die Neuauflage auf Ibiza-Basis ein weiteres herausragendes Beispiel für die von SEAT Sport präsentierten Serienfahrzeuge mit der besonderen sportlichen Note, die das charakterisierende Cupra-Zeichen tragen dürfen. Und mit dem 166 kW/225 PS starken Leon Cupra R rollte im Jahr 2003 das stärkste und schnellste Serienauto in der Geschichte des spanischen Automobilher-



Der Ibiza Cupra R

doch die Marke SEAT mit ihrem Anspruch SEAT auto emoción offensichtlich genau die Kunden an, für die sie ihre jugendlich-sportlichen Fahrzeuge produziert. Diese Kundennähe gilt es auszubauen, um die rationale wie emotionale Bindung des Fahrers an die Marke weiter zu erhöhen und zu festigen.



Der Leon

stellers in die Schauräume der Händler und zu den Kunden. Für die Typen Leon und Toledo kam der 96 kW/130 PS TDI als weitere Motorvariante hinzu, und der Ibiza erhielt den 2,0 l Benzinmotor als optionales Antriebsaggregat.

DESIGN

Der Auftritt kommender SEAT-Fahrzeuggenerationen ist klar definiert: Sportlichkeit und Kraft sind Trumpf. Schon die Studie Salsa brachte die Idee einer Limousine mit einprägsamer und sportlicher Linie auf den Weg. Der Salsa Emoción war die Weiterentwicklung dieses Konzepts hin zu einem Geländefahrzeug mit großer Vielseitigkeit. Der später präsentierte Tango realisierte dann die Idee

eines reinrassigen Spiders mit hohen Fahrleistungen und kompakten Abmessungen. Von diesen Konzeptstudien geht die Entwicklung über den Altea Prototyp hin zum Altea, dem ersten Serienfahrzeug, das ab 2004 die neue Formensprache auf die Straßen bringen wird. Seine Frontpartie mit den markanten Scheinwerfern sowie die weit nach unten gezogene Motorhaube mit großem Kühlergrill und prominentem Markenemblem sind der gemeinsame Nenner kommender SEAT-Produkte. Gleiches gilt für die dynamische Seitenlinie, die vom vorderen Radhaus nach hinten abfällt.

Doch der Altea steht nicht nur für die neue Formensprache von SEAT, mit ihm schafft das Unternehmen auch ein neues Marktsegment: ein Auto mit viel Raum und dynamischem Ausdruck. Er glänzt im Innenraum mit sportlicher Atmosphäre und bietet dank seiner Motor- und Getriebevarianten Fahrleistungen, die eines Sportwagens würdig sind. Dabei ist er weder ein Multi Purpose Vehicle noch ein „Hecktürmodell“, aber er vereint das Beste dieser beiden Fahrzeugdimensionen. Dieser SEAT definiert eine neue Kategorie innerhalb der aktuellen Marktsegmentierung: die des Multi Sport Vehicle. Und er steht als Beispiel dafür, wohin die Reise geht. Zusammen mit anspruchsvollen technischen Lösungen und sportlichen Motorisierungen zielt das neue Design ganz eindeutig auf das Motto des spanischen Automobilherstellers ab: SEAT auto emoción.

»SEINE FRONTPARTIE MIT DEN MARKANTEN SCHEINWERFERN SOWIE DIE WEIT NACH UNTEN GEZOGENE MOTORHAUBE MIT GROSSEM KÜHLERGRILL UND PROMINENTEM MARKENEMBLEM SIND DER GEMEINSAME NENNER KOMMENDER SEAT-PRODUKTE«



Der Altea Prototyp



LAMBORGHINI

EXTREM, KOMPROMISSLOS, ITALIENISCH

- >> Die ultimative Sportwagenmarke besetzt das obere Ende der Produktskala
- >> Der Lamborghini Gallardo trägt das Unternehmen in neue Stückzahldimensionen

Lamborghini hat sich nach der Eingliederung in den Volkswagen-Konzern im Jahr 1998 auf einen Weg gemacht, dessen Erfolg sich vor allem seit der Vorstellung des zweisitzigen Sportcoupés Murciélagos sowie des neuen Gallardo an Volumen- und Umsatzsteigerungen ablesen lässt. Und die kommenden Jahre versprechen noch besser zu werden. Der Gallardo ist auf dem Markt erfolgreich, weitere neue Produkte stehen an, und die Produktionszahlen steigen kontinuierlich.

Rund 35 turbulente Jahre musste die Sportwagenschmiede hinter sich bringen, bevor 1998 mit dem Einstieg von Audi die Marke Lamborghini in sicheres Fahrwasser kam. Mit gezielten Investitionen, in erster Linie in die Produktpalette, konnte Lamborghini die Auslieferungen verdreifachen. Vor

allem mit Hilfe des Lamborghini Gallardo, der das Unternehmen in neue Stückzahldimensionen trägt. Grund genug für die italienische Audi-Tochter, den eigenen runden Geburtstag im Mai 2003 am Firmensitz in Sant'Agata Bolognese unter anderem mit einem Autokorso von 250 Sportwagen ganz groß zu feiern.

EXKLUSIVE MARKE

Das Markenbild ist inzwischen deutlich geschärft; die Attribute extrem, kompromisslos, italienisch sind in der Sportwagenwelt – zumindest in dieser Kombination – für Lamborghini reserviert. Und wer einen Sportwagen aus Sant'Agata Bolognese vor dem geistigen Auge hat, sieht neben der charakteristischen Silhouette vor allem den Stier sowie die Farben Gelb und Schwarz. Mit dieser hochwertigen



Der Murciélagos: Inbegriff von Kraft, Wendigkeit und Antrittsschnelligkeit



Der Gallardo: Leidenschaft
im Zeichen des Stiers

» MIT GEZIELTEN INVESTITIONEN, IN ERSTER LINIE
IN DIE PRODUKTPALETTE, KONNTE LAMBORGHINI
DIE AUSLIEFERUNGEN VERDREIFACHEN «

Anmutung korrespondieren die neu gestalteten Schau-
räume bei den Händlern, die einerseits dem Mythos
der Marke Lamborghini gerecht werden und ander-
erseits den exklusiven Produkten eine ansprechende
Umgebung bieten. Dies ist einer der Schritte zur
Erreichung eines der wichtigsten Unternehmensziele:
der Weiterentwicklung von einer technikdominier-
ten Sportwagenmanufaktur hin zu einem modernen,
profitablen, zukunfts- und kundenorientierten Unter-
nehmen, das die attraktivsten Supersportwagen der
Welt baut. Zum Selbstverständnis der Marke gehört
auch die Definition der eigenen Rolle innerhalb des
Volkswagen-Konzerns und der Markengruppe Audi.
Hier positioniert sich Lamborghini – ganz im Sinne
der angestrebten stärkeren Aufgabenteilung und
Produktdifferenzierung innerhalb des Konzerns –
als ultimative Sportwagenmarke am oberen Ende
der Produktskala, mit einer klaren Abgrenzung zu
den übrigen Marken.

NEUVORSTELLUNGEN

Im Januar 2003 sorgte Lamborghini auf der Detroit
Motor Show mit der Konzeptstudie Murciélago
Barchetta, der oben offenen Variante des Murciélago,
für einiges Aufsehen, und das Highlight des Jahres
folgte nur zwei Monate später auf dem Genfer Auto-
mobilsalon mit der Präsentation des neuen Gallardo.
Erstmals seit 1988 baut Lamborghini mit diesem
Fahrzeug wieder ein Modell, das von weniger als
zwölf Zylindern angetrieben wird. Doch mit dem 5,0 l
Zehnzylinder-Motor und 368 kW/500 PS ist dieser
„kleine“ Lamborghini, dessen Design konsequent
die mit dem Murciélago eingeschlagene Richtung
fortschreibt, sicher nicht untermotorisiert. Zusammen
mit dem Allradantrieb und der Aluminium-
karosserie bietet der Gallardo ein Technikpaket,
bei dem kein anderer Hersteller mithalten kann.

NUTZFAHRZEUGE

Marktführerschaft behauptet

Transporter aus dem Hause Volkswagen sind die Nr. 1 im Segment der leichten Nutzfahrzeuge in Europa; in Brasilien führen die schweren Nutzfahrzeuge von Volkswagen die Verkaufslisten an.

GESCHÄFTSVERLAUF

In den wesentlichen europäischen Märkten war die Gesamtmarktnachfrage nach Nutzfahrzeugen im Jahr 2003 erneut rückläufig. Der weltweite Absatz der Geschäftssparte Nutzfahrzeuge reduzierte sich gegenüber dem Vorjahr um 6,1 % auf 250 Tsd. Fahrzeuge. Mit der erfolgreichen Einführung der neuen Transportergeneration behauptete die Geschäftssparte dennoch ihre Marktführerschaft im Transporter-Segment in Deutschland und Europa. Im Pkw-Segment gelang es dem neuen Multivan, seinen hohen Marktanteil bei Großraumlimousinen, Freizeit- und Reisemobilen zu festigen. Auch in diesem Segment sicherte sich die Geschäftssparte die Marktführerschaft in Deutschland. In dem Marktsegment der schweren Nutzfahrzeuge entwickelte sich der Absatz der im brasilianischen Werk Resende hergestellten Lkw und Omnibusse auch im Geschäftsjahr 2003 erfreulich. Bei den Lkw von 7 bis 45 Tonnen lag der Verkauf mit 23 Tsd. Fahrzeugen um 19,6 % über dem Vorjahr; bei den Bussen erhöhte sich der Absatz um 25,3 % auf 6 Tsd. Einheiten. Damit erreichte die Sparte Nutzfahrzeuge in Brasilien im Jahr 2003 in dem Segment „Schwere Lkw“ die Marktführerschaft.

Im Geschäftsjahr 2003 produzierte die Geschäftssparte Nutzfahrzeuge insgesamt 262 Tsd. Einheiten (-3,8 %). Davon wurden 178 (170) Tsd. Transporter, Caravelle/Multivan und LT – darin sind 39 (28) Tsd. Fahrzeugproduktionssätze für Volkswagen Poznan

Sp. z o.o. enthalten – im Stammwerk Hannover gefertigt. Insgesamt 41 Tsd. Fahrzeuge stellte die Geschäftssparte am polnischen Standort Poznan her, davon 1.499 Fahrzeuge des Caddy-Nachfolgers. Der brasilianische Standort Resende steigerte sein Produktionsniveau im Vergleich zum Vorjahr um 22,6 % auf 28,9 Tsd. Lkw und Bus-Chassis.

UMSATZ UND ERGEBNIS

Die Umsatzerlöse der Geschäftssparte Nutzfahrzeuge lagen im Geschäftsjahr 2003 mit 4,7 Mrd. € um 4,6 % unter dem Niveau des Vorjahres. Dabei kompensierte der gestiegene Anteil höherwertiger Fahrzeuge und Ausstattungen den Effekt aus dem insgesamt rückläufigen Volumen nahezu. Zusätzlich zur Nachfragesituation belasteten die im Berichtsjahr vollzogenen Modellwechsel inklusive der Vorbereitungen für den neuen Stadtlieferwagen Caddy das Operative Ergebnis (-218 Mio. €).

NUTZFAHRZEUGE

	2003	2002	%
Auslieferungen (Tsd. Fzg.)	258	280	-8,0
Absatz	250	267	-6,1
Produktion	262	272	-3,8
Umsatzerlöse (Mio. €)	4.658	4.884	-4,6
Operatives Ergebnis	-218	156	x
in % der Umsatzerlöse	x	3,2	

PRODUKTION

Nutzfahrzeuge	2003	2002
Caravelle/Multivan, Kombi	84.743	91.952
LT Kombi	3.107	2.114
Caddy Kombi	2.259	3.226
Transporter	70.216	64.420
LT	31.194	30.840
Lkw	22.673	18.580
Caddy	21.830	30.530
Saveiro	19.078	24.961
Omnibus	6.272	5.020
Golf Pickup	855	856
Nutzfahrzeuge	262.227	272.499

NUTZFAHRZEUGE

TRANSPORTER-ERFINDER



- >> **Nutzfahrzeuge von Volkswagen stehen für innovative und qualitativ hochwertige leichte Nutzfahrzeuge, Großraumlimousinen und Freizeitmobile**
- >> **Die Marke bietet intelligente, maßgeschneiderte Lösungen für jeden Zweck**

Mit hochwertigen Transport- und Beförderungslösungen für gewerbliche und private Kunden hat sich Volkswagen im Laufe von mehr als 50 Jahren seinen guten Namen als Nutzfahrzeughersteller erarbeitet. Das Unternehmen ist nicht nur der Erfinder des Transporters, es hat auch als erster Anbieter Anwendungen wie das Multi Purpose Vehicle oder die Doppelkabine auf den Markt gebracht. Nutzfahrzeuge von Volkswagen stehen für innovative und qualitativ hochwertige leichte Nutzfahrzeuge, Großraumlimousinen und Freizeitmobile. Das variantenreiche Fahrzeugprogramm reicht vom Stadtlieferwagen Caddy über den Transporter mit 375 Grundvarianten und den Multivan bis hin zum California. Auch die LT-Serie eröffnet eine Vielzahl von

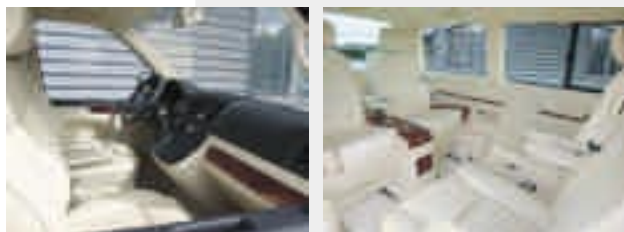
Möglichkeiten. Die Geschäftssparte Nutzfahrzeuge bietet ihren Kunden vom Lieferwagen über ein universell ausgebautes Freizeitmobil bis zum multimedialen Büromobil das passende Fahrzeug. Aus der vielfältigen Modellpalette leitet sich der Anspruch der Marke ab, die Wünsche der Kunden zu verstehen und mit Begeisterung für das Produkt umzusetzen. In Brasilien produziert die Marke zudem Lkw mit einem zulässigen Gesamtgewicht von 7 bis 42 Tonnen und Bus-Chassis der Gewichtsklassen 8 und 16 Tonnen. Diese sind speziell für ihren Einsatz in so genannten „emerging markets“ konzipiert.

Unterschiedliche Produktgruppen prägen das Bild der Marke. Die Fahrzeuge der Produktgruppe „Commerce“ – Caddy, Transporter, Transporter Shuttle und LT sowie Spezialausbauten für Behörden, Personenbeförderung oder Kurier-, Express- und Paketdienste – sind in der Regel als gewerbliche Nutzfahrzeuge im Einsatz. Die Produktgruppen „Life“ und „Tour“ mit der Großraumlimousine Multivan und dem Freizeitmobil California wenden sich an Privatkunden. Derart unterschiedliche Angebote erfordern differenzierte Vermarktungsstrategien: Ein gewerblich genutztes Fahrzeug muss selbstverständlich anders am Markt platziert werden als die Pkw-ähnliche Großraumlimousine für die privaten Kundenbedürfnisse.

Die mit der Geschäftssparte Nutzfahrzeuge verbundenen Markenwerte sind eng mit der Geschichte und den Eigenschaften der Fahrzeuge verknüpft.



Der neue Caddy:
Vielseitig talentiert



Der neue Multivan „Business“: Mobile Exklusivität

» WÄHREND LANGJÄHRIGER KUNDENBEZIEHUNGEN HABEN SICH BEGRIFFE WIE AUTHENTISCH, EHRlich, PARTNERSCHAFTLICH, OFFEN, KLAR, MENSCHLICH UND SYMPATHISCH ALS TREFFENDE ATTRIBUTE ZUR BESCHREIBUNG DER MARKENWERTE ETABLIERT «

Während langjähriger Kundenbeziehungen haben sich Begriffe wie authentisch, ehrlich, partnerschaftlich, offen, klar, menschlich und sympathisch als treffende Attribute zur Beschreibung der Markenwerte etabliert. Einfluss auf das Image der Marke haben auch die praktischen Erfahrungen vieler Kunden mit den Transportern und Großraumlimousinen. Nutzfahrzeuge von Volkswagen gelten zu Recht als zuverlässig, (wert-)beständig und robust. Sie bieten höchste Qualität, sie sind wirtschaftlich im Unterhalt, flexibel nutzbar, und sie bieten intelligente, maßgeschneiderte Lösungen für jeden Zweck. Bei den eher privat genutzten Produktgruppen „Life“ und „Tour“ kommen Markenwerte wie Individualität, Freiheit, Unabhängigkeit, Weltoffenheit, aber auch Familien- und Kinderfreundlichkeit hinzu. Allen Produktgruppen gemein sind die überlegenen praxisgerechten Lösungen und die universelle Einsetzbarkeit der Fahrzeuge.

DESIGN

Das Design der Nutzfahrzeuge von Volkswagen ist bestimmt von zwei wesentlichen Einflüssen: Zum

einen findet sich in den Fahrzeugen die gemeinsame Linie mit der Pkw-Marke wieder, zum anderen werden Aussehen und Einrichtung vom Nutzwert für den Kunden bestimmt. Form folgt Funktion. Das Ergebnis sind funktionelle Lösungen, die sich aus der alltäglichen Verwendung der vielseitigen Autos ableiten. Bei den Großraumlimousinen hat beispielsweise die Variabilität einen hohen Stellenwert. Die durchgängigen Sitzschienen im Innenraum bieten dafür die adäquate Lösung. Bei den Freizeitmobilen sind es die neuen Aluminiummöbel, die dem Kunden das Leben im Wortsinn leichter machen.

NEUVORSTELLUNGEN

Kein Jahr war für die Geschäftssparte Nutzfahrzeuge mit so vielen Neuvorstellungen verbunden wie das Jahr 2003. Der Multivan erlebte seine Fahrvorstellung in Valencia und wurde auf dem Automobilsalon in Genf der Öffentlichkeit präsentiert. Der neue Transporter hatte seine Weltmessepremiere auf der AUTO MOBIL INTERNATIONAL in Leipzig. Der neue California wurde selbstverständlich im Rahmen des Düsseldorfer Caravansalons erstmals gezeigt, und der neue Stadtlieferwagen Caddy erblickte in Amsterdam das Licht der Öffentlichkeit. Hinzu kamen verschiedene Versionen des Multivan mit dem Allradantrieb 4MOTION® und unterschiedlichen Ausstattungspaketen.

Geschäftssparten und Märkte
 Markengruppe Volkswagen
 Markengruppe Audi
 Nutzfahrzeuge
 > Finanzdienstleistungen

FINANZDIENSTLEISTUNGEN

Hier least's sich nicht nur gut

Mehr Verträge und ein zweistellig gestiegenes Operatives Ergebnis – unser Finanzdienstleistungsgeschäft wächst erfreulich.

GESCHÄFTSVERLAUF

Das Geschäft des Konzernbereichs Finanzdienstleistungen entwickelte sich auch im Jahr 2003 sehr positiv. Der Vertragsbestand im Finanzierungs-, Leasing- und Versicherungsbereich erhöhte sich gegenüber dem Vorjahr um 4,0 % auf 5.667 Tsd. Kontrakte. Bei gleich gebliebenen Vergabegrundsätzen lag der Anteil geleaster bzw. finanzierter Kundenfahrzeuge am entsprechenden Auslieferungsvolumen mit 35,6 (35,7) % auf Vorjahresniveau. Die Volkswagen Bank *direct* baute ihr Direktbankgeschäft weiter aus und erreichte zum 31. Dezember 2003 ein Einlagevolumen von 6.744 Mio. € (+20,1 %). Im Vergleich zum Vorjahr erhöhte sich die Bilanzsumme um 5,5 % auf 52.072 Mio. €. Das Verhältnis von Kreditstand zu Eigenkapital (debt-to-equity ratio) belief sich auf 11:1.

UMSATZ UND ERGEBNIS

Die Umsatzerlöse aus dem Leasinggeschäft und aus der kurzfristigen Fahrzeugvermietung stiegen gegenüber dem Vorjahr um 10,2 % auf 10.423 Mio. €. Das Ergebnis vor Steuern verbesserte sich, auch aufgrund des gewachsenen Finanzierungs- und übrigen Dienstleistungsgeschäfts, um beachtliche 23,3 % und lag bei 911 Mio. €. Damit leistete der Konzernbereich Finanzdienstleistungen einen maßgeblichen Beitrag zum Ergebnis des Volkswagen-Konzerns. Auf Basis des Ergebnisses vor Steuern ergab sich eine Eigenkapitalrendite von 23,8 (19,6) %.

SERVICE NAH AM KUNDEN

Der Konzernbereich Finanzdienstleistungen unterstützt mit seinem Dienstleistungsangebot erfolgreich den Absatz von Konzernprodukten. Das Programm umfasst Finanzierungs-, Leasing- und Versicherungsprodukte, ein modernes Direktbankgeschäft sowie professionelles Fuhrparkmanagement für Privat- und Geschäftskunden. Ein solch umfangreiches Dienstleistungsangebot dient zum einem dem Wunsch des Autokäufers nach einer sorgenfreien Mobilität und trägt zum anderen maßgeblich zur Kundenbindung an den Volkswagen-Konzern bei.

PRODUKTE UND GLOBALISIERUNG

Die Produktpalette der Financial Services erfüllt die Ansprüche der Kunden nach finanzieller Sicherheit und Wirtschaftlichkeit und ist integraler Bestandteil des Automobilgeschäfts geworden. Als Konsequenz aus den Kundenbedürfnissen nach gesicherter Mobilität gewinnen Produktpakete immer mehr an Bedeutung. Sie verknüpfen eine Finanzierung oder einen Leasingvertrag mit zahlreichen Versicherungsoptionen zur finanziellen Absicherung des Kunden. Durch das enge und wechselseitige Zusammenspiel von Automobilhersteller, Handel und Financial Services können optimale Lösungen angeboten werden.

Die internationale Expansion des Konzernbereichs Finanzdienstleistungen setzte sich auch im Jahr 2003 weiter fort. Mit der Aufnahme des operativen Geschäfts in Taiwan wurden die Aktivitäten in Asien ausgebaut. In den Niederlanden entschie-

den sich der dortige Importeur und die VOLKSWAGEN FINANCIAL SERVICES AG für eine umfangreiche Kooperation im herstellerebundenen Finanzdienstleistungsgeschäft. Die Volkswagen Bank GmbH wird weiterhin ihre Strategie zur Filialisierung in Europa unter Nutzung des „europäischen Bankpasses“ vorantreiben. Deutliche Zuwächse im Kundenfinanzierungsgeschäft auf den nordamerikanischen Märkten USA, Kanada und Mexiko trugen zum weiteren Ausbau des Finanzdienstleistungsgeschäfts bei. In Südamerika konnte der marktbedingte Rückgang bei der Finanzierung von Pkw in Brasilien durch das Wachstum bei der Finanzierung von Lkw und Bussen kompensiert werden.

EUROPCAR

Die Europcar-Gruppe ist Teil des Konzernbereichs Finanzdienstleistungen. Obwohl das Segment der Kurzzeitvermietungen im Geschäftsjahr 2003 weiterhin von einem verschärften Wettbewerb und deutlich rückläufiger Nachfrage gekennzeichnet war, steigerte Europcar ihre Umsatzerlöse um 1,7 % auf 1.105 Mio. €. Das erwirtschaftete Ergebnis vor Steuern verbesserte sich auf 72 Mio. € und lag damit um 40,0 % über dem Vorjahreswert.

Die konsequente Orientierung an den Kundeninteressen, die klar an nationalen und internationalen

Gegebenheiten ausgerichtete Preisanpassungsstrategie und die auf optimierten Abläufen basierende, konsequente Kostenreduzierung trugen dazu bei, dass das Ergebnis der Europcar-Gruppe über dem Durchschnitt der Branche lag. Darüber hinaus konnte der Marktanteil auf 17 % gesteigert und ein weiterer Schritt auf dem Weg zum strategischen Ziel, die Marktführerschaft in Europa zu übernehmen, getan werden.

Auf den übrigen Märkten der Welt baute Europcar sein Franchise-Netz planmäßig aus und ist nunmehr in nahezu 120 Ländern vertreten. Darüber hinaus kooperierte die Geschäftssparte im Tourismus-, Linienflug- und Industriebereich mit international anerkannten Unternehmen und erweiterte damit dieses Kompetenzfeld.

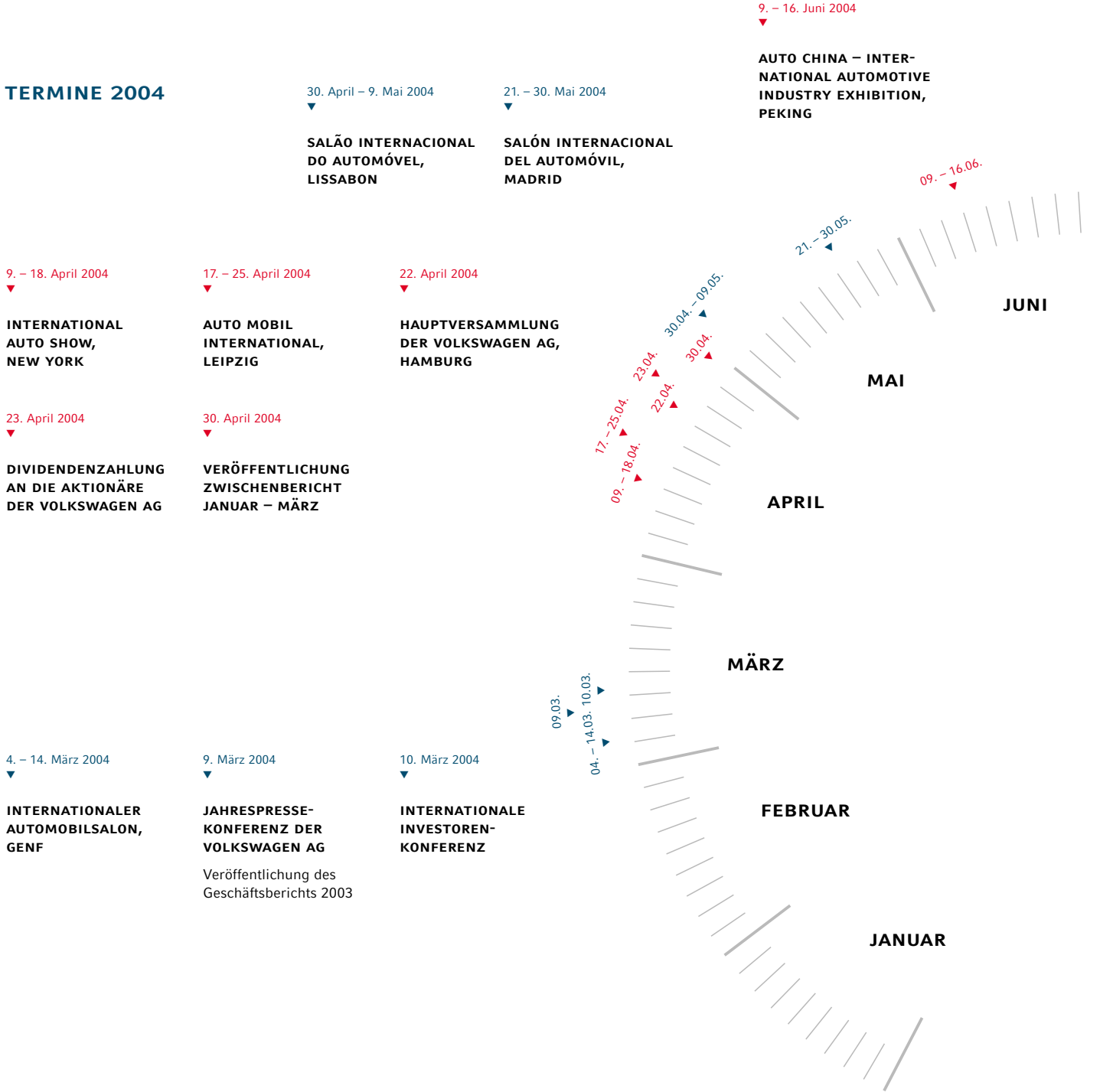
Mit der Einbindung der Europcar-Gruppe in Einführungsprogramme neuer Fahrzeugmodelle, wie den Touran und den neuen Golf, wurden Synergien im Konzern sinnvoll genutzt. Zum Jahresende bestand der Fuhrpark der Europcar-Fahrzeuge zu 38 % aus Konzern-Modellen. Mit diesen Maßnahmen erreichte Europcar das Ziel, die bevorzugte Autovermietgesellschaft für Kunden, Mitarbeiter und Partnergesellschaften – wie Fluggesellschaften oder Hotelgruppen – zu sein.

FINANZDIENSTLEISTUNGEN

		2003	2002	%
Vertragsbestand	Tsd. Stück	5.667	5.448	+4,0
Kundenfinanzierung/Leasing		4.123	3.965	+4,0
Service/Versicherung		1.544	1.483	+4,1
Forderungen aus	Mio. €			
Kundenfinanzierung		21.656	20.340	+6,5
Händlerfinanzierung		6.946	6.880	+1,0
Leasingverträgen		10.727	10.264	+4,5
Einlagen Direktbank		6.744	5.613	+20,1
Bilanzsumme		52.072	49.380	+5,5
Umsatzerlöse*		10.423	9.459	+10,2
Ergebnis vor Steuern		911	739	+23,3
in % des durchschnittlichen Eigenkapitals		23,8	19,6	

* Ohne Zinserträge aus Händler- und Kundenfinanzierungsverträgen und aus Finanzierungsleasing-Verträgen.

TERMINE 2004



23. Juli 2004

▼
**VERÖFFENTLICHUNG
ZWISCHENBERICHT
JANUAR – JUNI**

23.07.

JULI

AUGUST

SEPTEMBER

OKTOBER

NOVEMBER

DEZEMBER

26.11. – 05.12.

25. September –
10. Oktober 2004

▼
**PARIS MONDIAL DE
L’AUTOMOBILE, PARIS**

25.09. – 10.10.

28. Oktober 2004

▼
**VERÖFFENTLICHUNG
ZWISCHENBERICHT
JANUAR – SEPTEMBER**

28.10.

26. November –
5. Dezember 2004

▼
**ESSEN MOTOR SHOW,
ESSEN**

Finanzkalender 2004

>> **9. MÄRZ 2004**

Jahrespressekonferenz/Veröffentlichung
des Geschäftsberichts 2003

>> **10. MÄRZ 2004**

Internationale Investorenkonferenz

>> **22. APRIL 2004**

Hauptversammlung
(Congress Centrum Hamburg)

>> **23. APRIL 2004**

Dividendenzahlung

>> **30. APRIL 2004**

Zwischenbericht Januar – März

>> **23. JULI 2004**

Zwischenbericht Januar – Juni

>> **28. OKTOBER 2004**

Zwischenbericht Januar – September

STICHWORTVERZEICHNIS

A		G		Q	
Abhängigkeitsbericht	59	Gesamtwirtschaftliche Entwicklung	30, 66	Qualitätssicherung	55
Absatz	36, 83	Geschäftssparten	82		
Aktienkursentwicklung	18, 19	GuV der Volkswagen AG	46	R	
Aktienoptionsplan	20	GuV nach Konzernbereichen	44	Ratings	20
Aktionärsstruktur	18, 19	Gewinnverwendungsvorschlag	47	Risiken	60
Auftragslage	36	Global Compact	20, 72		
Auslieferungen	34			S	
Automobilkonjunktur	31, 66	H		SunDiesel	73
		Hauptversammlung	23		
B				T	
Beschaffungsvolumen	54	I		Termine	112
Bilanzstruktur nach Konzernbereichen	40	Ideenmanagement	77		
Bilanzstruktur der Volkswagen AG	46	Investitions- und Finanzplanung	67, 68	U	
Bonussystem	78	Investor Relations	22, 23	Umsatzerlöse nach Geschäftssparten	83
				Umsatzerlöse nach Märkten	83
C		J		Umweltschutzausgaben	75
Cash-flow	42, 68	Job Family	77		
Corporate Governance	26			V	
		K		Vermögens- und Kapitalstruktur	41
D		Kapitalflussrechnung	42	Volkswagen-Aktie	18
Devisenkursentwicklung	30	Kapitalkostensatz	24, 25		
Dividendenrendite	18, 21	Kennzahlen zur Volkswagen-Aktie	21	W	
Dividendenvorschlag	47	Konzernstruktur	82	Währungskurssicherung	62
				Wertbeitrag	24, 25
E		L		Wertschöpfungsrechnung	79
Emissionen	20	Lagerbestände	36	Wirtschaftswachstum	31
Ergebnis je Aktie	19, 21	Leistungen an die Belegschaft	47	Wissensmanagement	76
Ergebnis nach Geschäftssparten	83				
Ergebnis nach Märkten	83	M		Z	
Ertragsniveau im Konzern	43	Marktanteile	34	Zahlungsmittelbestand	43
		Mitarbeiterzahl	37	Zeit-Wertpapier	77
F					
Finanzwirtschaftliche Kennzahlen	43	N			
Forschungs- und Entwicklungskosten	52	Nachhaltigkeitsindizes	20		
		Nachtragsbericht	63		
				O	
		O		Operatives Ergebnis	44, 83
		P			
		Produktion	36		
		Produktion nach Geschäftssparten	85, 97, 107		

WESENTLICHE ZAHLEN

Mengendaten des Volkswagen-Konzerns	2003	2002	%
Absatz (Automobile)	5.015.911	4.996.179	+0,4
Produktion (Automobile)	5.020.733	5.023.264	-0,1
Belegschaft am 31.12.	336.843	324.892	+3,7

Finanzdaten nach IFRS in Mio. €	2003	2002	%
Umsatzerlöse	87.153	86.948	+0,2
Operatives Ergebnis vor Sondereinflüssen	2.491	4.761	-47,7
Sondereinflüsse	711	-	x
Operatives Ergebnis nach Sondereinflüssen	1.780	4.761	-62,6
Ergebnis vor Steuern	1.529	3.986	-61,6
Ergebnis nach Steuern	1.118	2.597	-57,0
Cash-flow laufendes Geschäft	8.717	10.460	-16,7
Investitionstätigkeit laufendes Geschäft	15.810	16.016	-1,3
Konzernbereich Automobile*			
Cash-flow laufendes Geschäft	6.796	8.065	-15,7
Investitionstätigkeit laufendes Geschäft	9.031	9.121	-1,0
davon: Sachinvestitionen	6.589	6.730	-2,1
in % vom Umsatz	8,5	8,6	
Entwicklungskosten (aktiviert)	2.160	2.460	-12,2
in % vom Umsatz	2,8	3,2	

* Gemäß Segmentberichterstattung (siehe Seiten 20 und 21 im Anhang des Volkswagen-Konzernabschlusses).

Renditen in %	2003	2002	
Umsatzrendite vor Steuern	1,8	4,6	
Kapitalrendite nach Steuern (Automobilbereich)	2,2	7,4	
Eigenkapitalrendite vor Steuern (Finanzdienstleistungsbereich)	23,8	19,6	

Mengendaten der Volkswagen AG	2003	2002	%
Absatz (Automobile)	1.941.311	2.063.383	-5,9
Produktion (Automobile)	993.716	956.617	+3,9
Belegschaft am 31.12.	103.821	104.704	-0,8

Finanzdaten nach HGB in Mio. €	2003	2002	%
Umsatzerlöse	45.425	43.087	+5,4
Jahresüberschuss	633	1.036	-38,9
Dividendenvorschlag der Volkswagen AG	409		
davon auf: Stammaktien	292		
Vorzugsaktien	117		

INHALT

3

**VOLKSWAGEN-
KONZERNABSCHLUSS**

- 3 Erklärung des Vorstands
- 4 Gewinn- und Verlustrechnung
- 5 Bilanz
- 6 Eigenkapitalentwicklung
- 7 Kapitalflussrechnung
- 8 Anhang

3

62

BESTÄTIGUNGSVERMERK

64

ORGANE

- 64 Mandate des Vorstands
- 65 Mandate des Aufsichtsrats

62

64

68

70

68

ZEHN-JAHRES-ÜBERSICHT

70

GLOSSAR



ERKLÄRUNG DES VORSTANDS

Der Vorstand der Volkswagen AG ist verantwortlich für die Aufstellung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts. Die Berichterstattung erfolgt nach den International Financial Reporting Standards (IFRS) und den Auslegungen des International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC). Der Konzernlagebericht wird unter Beachtung der Vorschriften des deutschen Handelsgesetzbuches (HGB) erstellt. Die Voraussetzungen des § 292a HGB für eine Befreiung von der Pflicht zur Aufstellung eines Konzernabschlusses nach deutschem Handelsrecht sind erfüllt. Die Beurteilung dieser Voraussetzungen basiert auf dem vom Deutschen Standardisierungsrat veröffentlichten Deutschen Rechnungslegungsstandard Nr. 1 (DRS 1).

Die Ordnungsmäßigkeit des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts wird durch interne Kontrollsysteme, den Einsatz konzernweit einheitlicher Richtlinien sowie durch Maßnahmen zur Aus- und Weiterbildung der Mitarbeiter sichergestellt. Die Einhaltung der gesetzlichen Vorschriften und konzerninternen Richtlinien sowie die Zuverlässigkeit und Funktionsfähigkeit der Kontrollsysteme werden kontinuierlich konzernweit geprüft. Die vom Gesetzgeber geforderte Frühwarnfunktion wird durch ein konzernweites Risikomanagement-System erreicht, das dem Vorstand ermöglicht, potenzielle Risiken frühzeitig zu erkennen und gegebenenfalls Gegenmaßnahmen einzuleiten.

Die PwC Deutsche Revision Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Hannover, hat gemäß Beschluss der Hauptversammlung den Konzernabschluss und den Konzernlagebericht als unabhängiger Wirtschaftsprüfer geprüft und den im Anschluss an den Anhang abgedruckten uneingeschränkten Bestätigungsvermerk erteilt.

In Anwesenheit des Abschlussprüfers sind der Konzernabschluss, der Konzernlagebericht, der Prüfungsbericht sowie die vom Vorstand zu treffenden Maßnahmen zur frühzeitigen Erkennung von Risiken, die den Fortbestand des Unternehmens gefährden können, im Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats und im Aufsichtsrat der Volkswagen AG eingehend erörtert worden. Das Ergebnis dieser Prüfung geht aus dem Bericht des Aufsichtsrats hervor.

Erklärung des Vorstands
 > Gewinn- und Verlustrechnung
 > Bilanz
 Eigenkapitalentwicklung
 Kapitalflussrechnung
 Anhang

GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG DES VOLKSWAGEN-KONZERNS VOM 1. JANUAR BIS 31. DEZEMBER 2003

Mio. €	Anhang	2003	2002
Umsatzerlöse	1	87.153	86.948
Kosten der Umsatzerlöse		77.754	74.188
Bruttoergebnis Konzernbereich Automobile*		+ 9.399	+ 12.760
Bruttoergebnis Konzernbereich Finanzdienstleistungen*	2	+ 1.261	+ 1.238
Vertriebskosten		7.846	7.560
Allgemeine Verwaltungskosten		2.274	2.155
Sonstige betriebliche Erträge	3	4.403	4.137
Sonstige betriebliche Aufwendungen	4	3.163	3.659
Operatives Ergebnis		+ 1.780	+ 4.761
Ergebnis aus at Equity bewerteten Anteilen	5a	+ 511	+ 534
Übriges Beteiligungsergebnis	5b	- 32	+ 12
Zinsergebnis	6a	+ 125	- 478
Übriges Finanzergebnis	6b	- 855	- 843
Finanzergebnis		- 251	- 775
Ergebnis vor Steuern		+ 1.529	+ 3.986
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	7	411	1.389
tatsächlich		623	1.369
latent		- 212	20
Ergebnis nach Steuern	8	+ 1.118	+ 2.597
Ergebnisanteil fremder Gesellschafter	9	- 23	- 13
Ergebnisanteil der Aktionäre der Volkswagen AG		+ 1.095	+ 2.584
Ergebnis je Stammaktie in €	10	+ 2,84	+ 6,72
Verwässertes Ergebnis je Stammaktie in €	10	+ 2,84	+ 6,72
Ergebnis je Vorzugsaktie in €	10	+ 2,90	+ 6,78
Verwässertes Ergebnis je Vorzugsaktie in €	10	+ 2,90	+ 6,78

* Das Ergebnis aus dem Operating-Leasing- und Vermietgeschäft ist im Bruttoergebnis Konzernbereich Automobile enthalten.

**BILANZ DES VOLKSWAGEN-KONZERNS
ZUM 31. DEZEMBER 2003**

Mio. €	Anhang	31.12.2003	31.12.2002
Aktiva			
Anlagevermögen			
Immaterielle Vermögenswerte	11	8.202	7.736
Sachanlagen	12	23.852	22.842
At Equity bewertete Anteile	13	3.360	3.397
Übrige Finanzanlagen	13	607	588
		36.021	34.563
Vermietete Vermögenswerte	14	8.906	8.445
Umlaufvermögen			
Vorräte	15	11.670	10.677
Forderungen aus Finanzdienstleistungen	16	39.365	37.512
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	17	5.497	5.747
Sonstige Forderungen und Vermögenswerte	18	5.201	4.055
Wertpapiere	19	3.148	3.192
Zahlungsmittel	20	7.536	2.987
		72.417	64.170
Aktive latente Steuern	21	1.515	1.445
Rechnungsabgrenzungsposten	22	277	273
Bilanzsumme		119.136	108.896
Passiva			
Eigenkapital	23		
Gezeichnetes Kapital		1.089	1.089
Kapitalrücklage		4.451	4.451
Gewinnrücklagen		14.171	13.905
Konzernbilanzgewinn		4.719	5.189
		24.430	24.634
Anteile fremder Gesellschafter	24	104	57
Rückstellungen	25	22.810	22.349
Passive latente Steuern		2.472	2.558
Verbindlichkeiten			
Langfristige Finanzschulden	26	25.936	19.488
Kurzfristige Finanzschulden	26	28.922	26.113
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	27	7.822	7.236
Sonstige Verbindlichkeiten	28	6.318	6.128
		68.998	58.965
Rechnungsabgrenzungsposten	29	322	333
Bilanzsumme		119.136	108.896

Erklärung des Vorstands
 Gewinn- und Verlustrechnung
 Bilanz
 > Eigenkapitalentwicklung
 > Kapitalflussrechnung
 Anhang

EIGENKAPITALENTWICKLUNG DES VOLKSWAGEN-KONZERNS

Mio. €	Gezeichnetes Kapital	Kapitalrücklage	Gewinnrücklagen	davon Währungs-umrechnungsrücklage	davon Rücklage für Cash-flow-Hedges	Konzernbilanz-gewinn	Gesamt
Stand am 01.01.2002	1.087	4.415	14.546	(- 72)	(- 113)	3.947	23.995
Kapitalerhöhung	2	36	-	-	-	-	38
Konzernergebnis	-	-	-	-	-	2.597	2.597
Einstellung in Rücklagen	-	-	871	-	-	- 871	-
Dividendenausschüttung	-	-	-	-	-	- 509	- 509
Übrige Veränderungen	-	-	- 1.512	(- 1.417)	(- 76)	25	- 1.487
Stand am 31.12.2002	1.089	4.451	13.905	(- 1.489)	(- 189)	5.189	24.634
Stand am 01.01.2003	1.089	4.451	13.905	(- 1.489)	(- 189)	5.189	24.634
Kapitalerhöhung	-	-	-	-	-	-	-
Konzernergebnis	-	-	-	-	-	1.118	1.118
Einstellung in Rücklagen	-	-	814	-	-	- 814	-
Dividendenausschüttung	-	-	-	-	-	- 539	- 539
Übrige Veränderungen	-	-	- 548	(- 723)	(229)	- 235	- 783
Stand am 31.12.2003	1.089	4.451	14.171	(- 2.212)	(40)	4.719	24.430

Das Eigenkapital wird unter Anhangsangabe 23 erläutert.

KAPITALFLUSSRECHNUNG DES VOLKSWAGEN-KONZERNS VOM 1. JANUAR BIS 31. DEZEMBER 2003

Mio.€	2003	2002
Zahlungsmittel Anfangsbestand	2.987	4.285
Ergebnis vor Steuern	1.529	3.986
Ertragsteuerzahlungen	-987	-1.376
Abschreibungen auf Sachanlagen und Immaterielle Vermögenswerte*	5.338	4.898
Abschreibungen auf aktivierte Entwicklungskosten	1.546	980
Abschreibungen auf Finanzanlagen*	6	4
Abschreibungen auf Vermietete Vermögenswerte*	1.508	1.418
Veränderung der Rückstellungen	885	968
Ergebnis aus dem Abgang von Anlagegegenständen	76	176
Ergebnis aus der Equity-Bewertung	-72	-303
Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen/Erträge	-442	106
Veränderung der Vorräte	-1.109	-921
Veränderung der Forderungen (ohne Finanzdienstleistungsbereich)	-494	-660
Veränderung der Verbindlichkeiten (ohne Finanzschulden)	933	1.184
Cash-flow laufendes Geschäft	8.717	10.460
Investitionen in Sachanlagen und Immaterielle Vermögenswerte	-6.727	-6.827
Zugänge aktivierter Entwicklungskosten	-2.160	-2.460
Erwerb von Tochterunternehmen und Beteiligungen	-356	-181
Investitionen in Übrige Finanzanlagen	-67	-78
Veränderung der Vermieteten Vermögenswerte (ohne Abschreibungen)	-2.963	-3.205
Veränderung der Forderungen aus Finanzdienstleistungen	-3.766	-3.649
Erlöse aus dem Abgang von Anlagegegenständen (ohne Vermietete Vermögenswerte)	229	384
Investitionstätigkeit laufendes Geschäft	-15.810	-16.016
Netto-Cash-flow	-7.093	-5.556
Veränderung der Geldanlagen in Wertpapieren	229	-232
Investitionstätigkeit einschließlich Geldanlagen in Wertpapieren	-15.581	-16.248
Kapitaleinzahlungen	-	38
Dividendenzahlungen	-539	-509
Sonstige Veränderungen des Eigenkapitals	-3	-5
Aufnahme von Anleihen	14.850	9.285
Tilgung von Anleihen	-3.871	-1.598
Veränderung der übrigen Finanzschulden	954	-2.727
Leasingzahlungen	-27	-22
Veränderung der Darlehen an Konzerngesellschaften	59	161
Finanzierungstätigkeit	11.423	4.623
Veränderung der Zahlungsmittel aus Konzernkreisänderungen	77	27
Veränderung der Zahlungsmittel aus Wechselkursänderungen	-87	-160
Veränderung der Zahlungsmittel	4.549	-1.298
Zahlungsmittel Endbestand	7.536	2.987
Zahlungsmittel	7.536	2.987
Wertpapiere und Darlehen	3.652	3.837
Brutto-Liquidität	11.188	6.824
Kreditstand	-54.858	-45.602
Netto-Liquidität	-43.670	-38.778

* Saldiert mit Zuschreibungen.

Die Kapitalflussrechnung wird unter Anhangsangabe 30 erläutert.

ANHANG DES VOLKSWAGEN-KONZERNABSCHLUSSES ZUM 31. DEZEMBER 2003

ALLGEMEINE ANGABEN

Die Volkswagen AG hat ihren Konzernabschluss für das Jahr 2003 nach internationalen Rechnungslegungsvorschriften, den International Financial Reporting Standards (IFRS) und den Auslegungen des International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC) erstellt. Alle verpflichtend anzuwendenden Verlautbarungen des International Accounting Standards Board (IASB) wurden berücksichtigt. Die Vorjahreszahlen wurden nach denselben Grundsätzen ermittelt. Der Abschluss vermittelt ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Volkswagen-Konzerns.

Der Konzernabschluss wurde in Euro aufgestellt. Soweit nicht anders vermerkt, werden alle Beträge in Millionen Euro (Mio. €) angegeben.

Die Gewinn- und Verlustrechnung ist nach dem international gebräuchlichen Umsatzkostenverfahren erstellt worden.

Die Erstellung des Konzernabschlusses unter Beachtung der Verlautbarungen des IASB erfordert bei einigen Positionen, dass Annahmen getroffen werden, die sich auf den Ansatz in der Bilanz bzw. in der Gewinn- und Verlustrechnung des Konzerns sowie auf die Angabe von Eventualvermögen und -verbindlichkeiten auswirken.

Die Voraussetzungen des § 292a HGB für eine Befreiung von der Pflicht zur Aufstellung eines Konzernabschlusses nach deutschem Handelsrecht sind erfüllt. Die Beurteilung dieser Voraussetzungen basiert auf dem vom Deutschen Standardisierungsrat veröffentlichten Deutschen Rechnungslegungsstandard Nr. 1 (DRS 1). Um die Gleichwertigkeit mit einem nach handelsrechtlichen Vorschriften aufgestellten Konzernabschluss zu erreichen, werden über die Angabepflichten nach IFRS hinaus auch die Angaben und Erläuterungen veröffentlicht, die das deutsche Handelsrecht verlangt.

BILANZIERUNGS-, BEWERTUNGS- UND KONSOLIDIERUNGSMETHODEN, DIE VOM DEUTSCHEN RECHT ABWEICHEN

- Entwicklungskosten sind nach IAS 38 als Immaterielle Vermögenswerte aktiviert, sofern die Herstellung der entwickelten Produkte dem Volkswagen-Konzern wahrscheinlich einen wirtschaftlichen Nutzen bringen wird.
- Pensionsrückstellungen werden nach dem Anwartschaftsbarwertverfahren gemäß IAS 19 unter Berücksichtigung zukünftiger Gehalts- und Rentensteigerungen ermittelt.
- Rückstellungen für unterlassene Instandhaltung dürfen nicht gebildet werden.
- Mittel- und langfristige Rückstellungen kommen mit ihrem Barwert zum Ansatz.

- Wertpapiere sind grundsätzlich erfolgswirksam mit ihrem Zeitwert bilanziert, auch wenn dieser die Anschaffungskosten übersteigt.
- Latente Steuern werden nach der bilanzorientierten Verbindlichkeiten-Methode ermittelt. Für Verlustvorträge werden aktive latente Steuern berücksichtigt, sofern damit zu rechnen ist, dass sie genutzt werden können.
- Derivative Finanzinstrumente werden mit ihrem Zeitwert bilanziert, auch wenn dieser die Anschaffungskosten übersteigt. Dabei werden die Chancen und Risiken aus der Bewertung von Finanzinstrumenten, die der Absicherung zukünftiger Zahlungsströme dienen, über eine gesonderte Rücklage im Eigenkapital erfolgsneutral abgegrenzt. Die Ergebnisse aus der Abrechnung dieser Kontrakte werden mit ihrer Fälligkeit erfolgswirksam. Im Unterschied dazu werden die Chancen und Risiken aus der Bewertung von zur Sicherung von Bilanzpositionen eingesetzten derivativen Finanzinstrumenten sofort ergebniswirksam erfasst.
- Eigene Aktien sind mit dem Eigenkapital verrechnet.
- Fremdwährungsforderungen und -verbindlichkeiten werden mit dem Mittelkurs am Bilanzstichtag bewertet statt nach dem Imparitätsprinzip.
- Anteile konzernfremder Gesellschafter sind außerhalb des Eigenkapitals in einer gesonderten Position ausgewiesen.

KONZERNKREIS

Neben der Volkswagen AG, die ihren Sitz in Wolfsburg hat und im Handelsregister in Wolfsburg, HRB 1200, eingetragen ist, werden in den Konzernabschluss alle wesentlichen Unternehmen einbezogen, bei denen die Volkswagen AG mittelbar oder unmittelbar über die Möglichkeit verfügt, deren Finanz- und Geschäftspolitik so zu bestimmen, dass die Gesellschaften des Konzerns aus der Tätigkeit dieser Unternehmen (Tochterunternehmen) Nutzen ziehen. Die Einbeziehung beginnt zu dem Zeitpunkt, ab dem die Möglichkeit der Beherrschung besteht; sie endet, wenn diese Möglichkeit nicht mehr gegeben ist.

Tochtergesellschaften mit ruhender oder nur geringer Geschäftstätigkeit, die für die Vermittlung eines den tatsächlichen Verhältnissen entsprechenden Bildes der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Volkswagen-Konzerns nur von untergeordneter Bedeutung sind, werden nicht konsolidiert. Sie werden mit ihren jeweiligen Anschaffungskosten bzw. niedrigeren Zeitwerten im Konzernabschluss gezeigt. Die Summe der Eigenkapitalbeträge dieser Tochtergesellschaften beträgt 0,8 % (Vorjahr: 0,7 %) des Konzern-Eigenkapitals; das gesamte Ergebnis nach Steuern dieser Gesellschaften beträgt 0,6 % (Vorjahr: 0,1 %) des Ergebnisses nach Steuern des Volkswagen-Konzerns.

Gesellschaften, bei denen die Volkswagen AG direkt oder indirekt die Möglichkeit hat, die finanz- und geschäftspolitischen Entscheidungen maßgeblich zu beeinflussen (assoziierte Unternehmen), und Joint Ventures werden nach der Equity-Methode bewertet. Unter den Joint Ventures werden auch Gesellschaften geführt, bei denen der Volkswagen-Konzern zwar über die Mehrheit der Stimmrechte verfügt, bei denen aufgrund der Gesellschaftsverträge wesentliche Entscheidungen jedoch nur einstimmig getroffen werden können (Minority Protection).

Aufgrund der Anteilsquote an Gemeinschaftsunternehmen sind dem Konzern folgende Werte zuzurechnen:

Mio. €	2003	2002
Anlagevermögen	840	853
Umlaufvermögen	4.257	2.150
Verbindlichkeiten	3.199	1.093
Aufwendungen	5.042	3.687
Erträge	5.648	4.288

Die Zusammensetzung des Volkswagen-Konzerns ergibt sich aus der folgenden Tabelle:

	2003	2002
Volkswagen AG und vollkonsolidierte Tochtergesellschaften		
Inland	49	39
Ausland	149	137
Zu Anschaffungskosten geführte Tochtergesellschaften		
Inland	40	45
Ausland	90	94
Assoziierte Gesellschaften und Joint Ventures		
Inland	33	38
Ausland	45	33
	406	386

Die Volkswagen AG hat im Geschäftsjahr im Wesentlichen durch die Einbringung ihrer Anteile an sieben assoziierten Unternehmen sowie zwei bisher vollkonsolidierten Unternehmen die Kontrollmehrheit an der neu gegründeten Volkswagen Original Teile Logistik GmbH & Co. KG, Baunatal, erlangt. Mit der Zustimmung der EU-Kommission im Rahmen des Fusionskontrollverfahrens am 29. Juli 2003 wurde die Voraussetzung für die Gründung am 15. September 2003 und damit die

Einbeziehung in den Konzernabschluss zum 1. Oktober 2003 geschaffen. Mit der Einbeziehung dieser Gesellschaft sind dem Volkswagen-Konzern Zahlungsmittel in Höhe von 31 Mio. € zugeflossen.

Insgesamt hat sich der Kreis der vollkonsolidierten Tochtergesellschaften im abgelaufenen Geschäftsjahr durch die erstmalige Einbeziehung von 15 deutschen und 14 ausländischen Gesellschaften, die Fusion von drei inländischen und einer ausländischen Gesellschaft sowie die Endkonsolidierung von zwei inländischen und einer ausländischen Gesellschaft verändert. Diese Veränderung hat keinen wesentlichen Einfluss auf die Vergleichbarkeit des Konzernabschlusses.

Das Gemeinschaftsunternehmen Pon Financial Services B.V., Niederlande, wurde für 150 Mio. € mit Wirkung zum 1. Juli 2003 erworben.

Zusätzlich sind Wertpapierfonds und andere Zweckgesellschaften (Special Purpose Entities), deren Vermögen bei wirtschaftlicher Betrachtungsweise dem Konzern zuzurechnen ist, im Konzernabschluss enthalten.

Im Anschluss an den Anhang sind die wesentlichen Gesellschaften des Volkswagen-Konzerns aufgeführt. Die Aufstellung des gesamten Anteilsbesitzes wird beim Handelsregister Wolfsburg, HRB 1200, hinterlegt. Darüber hinaus kann diese Aufstellung direkt bei der Volkswagen AG, Finanz-Analytik und -Publizität, Brief-fach 1848-2, 38436 Wolfsburg, angefordert werden.

Durch die Einbeziehung in den Konzernabschluss sind folgende vollkonsolidierte verbundene deutsche Unternehmen von der Offenlegungspflicht des Jahresabschlusses gemäß § 264 Abs. 3 oder § 264b HGB befreit:

- Auto 5000 GmbH, Wolfsburg
- AutoVision GmbH, Wolfsburg
- Automobilmanufaktur Dresden GmbH, Dresden
- Bugatti Engineering GmbH, Wolfsburg
- quattro GmbH, Neckarsulm
- Volkswagen Gebrauchtfahrzeughandels und Service GmbH, Hannover
- VW Kraftwerk GmbH, Wolfsburg
- Volkswagen Sachsen GmbH, Zwickau
- Volkswagen Sachsen Immobilienverwaltungs GmbH, Zwickau
- VOLKSWAGEN Synko GmbH, Wolfsburg
- VOTEX GmbH, Dreieich
- EUROPCAR INTERNATIONAL S.A. und Co. OHG, Hamburg
- Volkswagen Transport GmbH & Co. OHG, Wolfsburg
- Volkswagen Original Teile Logistik GmbH & Co. KG, Baunatal
- VW Wohnungen GmbH & Co. KG, Wolfsburg

KONSOLIDIERUNGSGRUNDSÄTZE

Die Vermögensgegenstände und Schulden der in den Konzernabschluss einbezogenen inländischen und ausländischen Unternehmen werden nach den für den Volkswagen-Konzern einheitlich geltenden Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden angesetzt. Bei den at Equity bewerteten Unternehmen legen wir dieselben Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden für die Ermittlung des anteiligen Eigenkapitals zugrunde. Dabei wird auf den letzten geprüften Jahresabschluss der jeweiligen Gesellschaft abgestellt.

Bei erstmalig konsolidierten Tochterunternehmen sind die Vermögenswerte und Schulden mit ihrem beizulegenden Wert zum Erwerbszeitpunkt zu bewerten. Soweit die Anschaffungswerte der Beteiligungen den Konzernanteil am so ermittelten Eigenkapital der jeweiligen Gesellschaft übersteigen, entstehen zu aktivierende Geschäftswerte (Goodwills). Die aufgedeckten stillen Reserven und Lasten werden im Rahmen der Folgekonsolidierung entsprechend den korrespondierenden Vermögenswerten und Schulden fortgeführt, abgeschrieben bzw. aufgelöst. Aktivierte Goodwills schreiben wir linear über ihre voraussichtliche Nutzungsdauer ab. Zu verteilende negative Unterschiedsbeträge werden aktivisch abgesetzt und über ihre voraussichtliche Nutzungsdauer aufgelöst.

Forderungen und Verbindlichkeiten sowie Aufwendungen und Erträge zwischen den konsolidierten Unternehmen werden gegeneinander aufgerechnet. Die Konzernvorräte und das Anlagevermögen bereinigen wir um Zwischenergebnisse. Ergebniswirksame Konsolidierungsvorgänge unterliegen der Abgrenzung latenter Steuern, wobei aktive und passive latente Steuern saldiert werden, wenn Zahlungsfrist und Steuergläubiger übereinstimmen.

Die im Vorjahr angewendeten Konsolidierungsgrundsätze sowie Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden wurden beibehalten.

WÄHRUNGSUMRECHNUNG

Fremdwährungsgeschäfte werden in den Einzelabschlüssen der Volkswagen AG und der einbezogenen Tochtergesellschaften mit den Kursen zum Zeitpunkt der Geschäftsvorfälle umgerechnet. In der Bilanz setzen wir monetäre Posten in fremder Währung unter Verwendung des Mittelkurses am Bilanzstichtag an, wobei die eingetretenen Kursgewinne und -verluste ergebniswirksam erfasst werden.

Die zum Volkswagen-Konzern gehörenden ausländischen Gesellschaften sind grundsätzlich selbstständige Teileinheiten, deren Abschlüsse nach dem Konzept der funktionalen Währung in Euro umgerechnet werden. Aktiv- und Passivposten werden danach mit dem Bilanzstichtagskurs umgerechnet, das Eigenkapital dagegen mit historischen Kursen. Die sich hieraus ergebenden Währungsumrechnungs-

differenzen werden bis zum Abgang der Tochtergesellschaft ergebnisneutral behandelt und als gesonderte Position im Eigenkapital ausgewiesen.

Die Positionen der Gewinn- und Verlustrechnung werden mit gewichteten Durchschnittskursen in Euro umgerechnet. Die für die Umrechnung verwendeten Kurse ergeben sich aus der folgenden Tabelle:

	1 € =	Bilanz Mittelkurs am 31.12.		Gewinn- und Verlustrechnung Durchschnittskurs	
		2003	2002	2003	2002
Argentinien	ARS	3,7044	3,5268	3,3365	2,9779
Australien	AUD	1,6802	1,8556	1,7380	1,7362
Brasilien	BRL	3,6486	3,7050	3,4768	2,7889
Großbritannien	GBP	0,7048	0,6505	0,6919	0,6287
Japan	JPY	135,0500	124,3900	130,9390	118,0613
Kanada	CAD	1,6234	1,6550	1,5817	1,4827
Mexiko	MXN	14,1497	10,9589	12,2118	9,1499
Polen	PLN	4,7019	4,0001	4,3962	3,8532
Russland	RUR	36,9364	33,5060	34,6626	29,6670
Schweden	SEK	9,0800	9,1528	9,1241	9,1528
Schweiz	CHF	1,5579	1,4524	1,5207	1,4673
Slowakische Republik	SKK	41,1700	41,5030	41,4860	42,6779
Südafrika	ZAR	8,3276	9,0094	8,5256	9,8992
Tschechische Republik	CZK	32,4100	31,5770	31,8418	30,8183
USA	USD	1,2630	1,0487	1,1308	0,9448
Volksrepublik China	CNY	10,4535	8,6832	9,3592	7,8198

BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSGRUNDSÄTZE

Immaterielle Vermögenswerte

Entgeltlich erworbene immaterielle Vermögenswerte, im Wesentlichen Software, werden zu Anschaffungskosten aktiviert und planmäßig linear über ihre wirtschaftliche Nutzungsdauer von 3 Jahren abgeschrieben. Forschungskosten sind gemäß IAS 38 als laufender Aufwand ausgewiesen.

Entwicklungskosten für künftige Serienprodukte und andere selbst erstellte immaterielle Vermögenswerte haben wir mit ihren Anschaffungs- oder Herstellungskosten aktiviert, sofern die Herstellung dieser Produkte dem Volkswagen-Konzern wahrscheinlich einen wirtschaftlichen Nutzen bringen wird. Falls die Voraussetzungen für eine Aktivierung nicht gegeben sind, werden die Aufwendungen im Jahr ihrer Entstehung ergebniswirksam verrechnet.

Die Anschaffungs- oder Herstellungskosten umfassen dabei alle dem Entwicklungsprozess direkt zurechenbaren Kosten sowie angemessene Teile der entwicklungsbezogenen Gemeinkosten. Finanzierungskosten werden nicht aktiviert. Die Abschreibung erfolgt linear ab dem Produktionsbeginn über die vorgesehene Laufzeit der entwickelten Modelle bzw. Aggregate, die im Allgemeinen zwischen 5 und 10 Jahren liegt.

Die Abschreibungen des Geschäftsjahres haben wir den entsprechenden Funktionsbereichen zugeordnet.

Goodwills aus der Konsolidierung schreiben wir planmäßig linear über ihre voraussichtliche Nutzungsdauer von 5 bis maximal 15 Jahren ab. Zu verteilende Badwills werden ebenfalls über ihre voraussichtliche Nutzungsdauer aufgelöst.

Die Abschreibungen aktivierter Goodwills sind in den Sonstigen betrieblichen Aufwendungen und die Auflösungen von Badwills in den Sonstigen betrieblichen Erträgen enthalten.

Außerplanmäßige Abschreibungen auf Immaterielle Vermögenswerte werden gemäß IAS 36 vorgenommen, sofern der erzielbare Betrag aus der Nutzung des Vermögenswertes unter den Buchwert gesunken ist.

Sachanlagevermögen

Das Sachanlagevermögen bewerten wir zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten, vermindert um planmäßige und, sofern erforderlich, außerplanmäßige Abschreibungen. Investitionszuschüsse werden grundsätzlich von den Anschaffungs- oder Herstellungskosten abgesetzt. Der Ansatz der Herstellungskosten erfolgt auf Basis der direkt zurechenbaren Einzelkosten sowie anteiliger Material- und Fertigungsgemeinkosten einschließlich Abschreibungen. Reparaturkosten und Zinsen auf Fremdkapital werden als laufender Aufwand erfasst. Das Sachanlagevermögen wird linear pro rata temporis über die voraussichtliche Nutzungsdauer abgeschrieben.

Den planmäßigen Abschreibungen liegen hauptsächlich folgende Nutzungsdauern zugrunde:

WIRTSCHAFTLICHE NUTZUNGSDAUER

	Nutzungsdauer
Gebäude	25 bis 50 Jahre
Grundstückseinrichtungen	10 bis 18 Jahre
Maschinen und technische Anlagen	6 bis 12 Jahre
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung einschließlich Spezialwerkzeuge	3 bis 15 Jahre

Außerplanmäßige Abschreibungen auf Sachanlagen werden gemäß IAS 36 vorgenommen, wenn der Nutzungswert bzw. der Nettoveräußerungspreis des betreffenden Vermögenswertes unter den Buchwert gesunken ist. Sollten die Gründe für eine in Vorjahren vorgenommene außerplanmäßige Abschreibung entfallen, nehmen wir entsprechende Zuschreibungen vor.

Bei der Nutzung von gemieteten Sachanlagen sind die Voraussetzungen des Finanzierungsleasings nach IAS 17 erfüllt, wenn alle wesentlichen Risiken und Chancen, die mit dem Eigentum in Verbindung stehen, auf die betreffende Konzerngesellschaft übertragen wurden. In diesen Fällen werden die jeweiligen Sachanlagen zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten bzw. zum niedrigeren Barwert der Mindestleasingzahlungen aktiviert und linear entsprechend der wirtschaftlichen Nutzungsdauer oder über die kürzere Laufzeit des Leasingvertrages abgeschrieben. Die aus den künftigen Leasingraten resultierenden Zahlungsverpflichtungen sind abgezinst als Verbindlichkeit passiviert.

Soweit konsolidierte Gesellschaften als Leasingnehmer im Rahmen von Operating-Leasing-Verhältnissen auftreten, werden Leasingraten bzw. Mietzahlungen direkt als Aufwand in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst.

Finanzinstrumente

Finanzinstrumente sind Verträge, die bei einem Unternehmen zu einem finanziellen Vermögenswert und bei einem anderen zu einer finanziellen Schuld oder einem Eigenkapitalinstrument führen. Die Bilanzierung von Finanzinstrumenten erfolgt bei üblichem Kauf oder Verkauf zum Erfüllungstag, d. h. zu dem Tag, an dem der Vermögenswert geliefert wird.

IAS 39 unterteilt finanzielle Vermögenswerte in folgende Kategorien: Zu Handelszwecken gehaltene Finanzinstrumente, bis zur Endfälligkeit zu haltende Finanzinvestitionen, ausgereichte Kredite und Forderungen sowie zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte.

Als zu Handelszwecken gehaltene Finanzinstrumente nach IAS 39 gelten bestimmte Sicherungsinstrumente, die zwar im Volkswagen-Konzern nach betriebswirtschaftlichen Kriterien der Zins-, Währungs- oder Preissicherung dienen, jedoch die strengen Kriterien des IAS 39 nicht erfüllen. Es handelt sich dabei z. B. um Zinsbegrenzungsinstrumente, Optionen oder Absicherungen von Portfolios und Warentermingeschäfte. Wenn externe Zinssicherungsgeschäfte auf Kreditbeziehungen zwischen Konzerngesellschaften abgeschlossen werden, die im Konzernabschluss eliminiert werden, sind diese Finanzinstrumente ebenfalls in diese Kategorie einzuordnen. Finanzinstrumente bilanzieren wir zu fortgeführten Anschaffungskosten oder zum beizulegenden Zeitwert.

Als fortgeführte Anschaffungskosten eines finanziellen Vermögenswertes oder einer finanziellen Schuld wird der Betrag bezeichnet,

- mit dem ein finanzieller Vermögenswert oder eine finanzielle Schuld bei der erstmaligen Erfassung bewertet wurde,
- abzüglich eventueller Tilgungen und
- etwaiger außerplanmäßiger Abschreibungen für Wertminderungen oder Uneinbringlichkeit sowie
- zu- oder abzüglich der kumulierten Verteilung einer etwaigen Differenz zwischen dem ursprünglichen Betrag und dem bei der Endfälligkeit rückzahlbaren Betrag (Agio), die mittels der Effektivzinsmethode über die Laufzeit des finanziellen Vermögenswertes oder der finanziellen Schuld verteilt wird.

Bei kurzfristigen Forderungen und Verbindlichkeiten entsprechen die fortgeführten Anschaffungskosten grundsätzlich dem Nennbetrag bzw. dem Rückzahlungsbetrag.

Der beizulegende Zeitwert entspricht im Allgemeinen dem Markt- oder Börsenwert. Wenn kein aktiver Markt existiert, wird der beizulegende Zeitwert mittels finanzmathematischer Methoden, z.B. durch Diskontierung der zukünftigen Zahlungsflüsse mit dem Marktzinssatz oder die Anwendung anerkannter Optionspreismodelle, ermittelt und durch Bestätigungen der Banken, die die Geschäfte abwickeln, überprüft.

Originäre Finanzinstrumente

Ausgereichte Kredite und Forderungen und Verbindlichkeiten sowie bis zur Endfälligkeit zu haltende Finanzinvestitionen werden zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet, wenn sie nicht mit Sicherungsinstrumenten im Zusammenhang stehen.

Insbesondere handelt es sich dabei um

- Ausleihungen und Wertpapiere,
- Forderungen aus dem Finanzierungsgeschäft,
- Forderungen und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen,
- kurzfristige Sonstige Forderungen und Vermögenswerte und Verbindlichkeiten,
- kurz- und langfristige Finanzschulden.

Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte setzen wir mit ihrem beizulegenden Zeitwert an. Dabei handelt es sich sowohl um Wertpapiere des Anlage- als auch des Umlaufvermögens. Änderungen des beizulegenden Zeitwerts erfassen wir erfolgswirksam.

Anteile an Tochtergesellschaften und Beteiligungen gelten auch als zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte. Sie werden jedoch grundsätzlich mit ihren jeweiligen Anschaffungskosten gezeigt, da für diese Gesellschaften kein aktiver Markt existiert und sich Zeitwerte nicht mit vertretbarem Aufwand verlässlich ermitteln lassen. Soweit Hinweise auf niedrigere beizulegende Zeitwerte bestehen, werden diese angesetzt.

Derivative Finanzinstrumente/Hedge Accounting

Unternehmen des Volkswagen-Konzerns setzen zur Sicherung von Bilanzpositionen und zukünftigen Zahlungsströmen derivative Finanzinstrumente ein.

Im Falle der Absicherung gegen Wertänderungsrisiken von Bilanzpositionen (Fair-Value-Hedges) wird sowohl das Sicherungsgeschäft als auch der gesicherte Risikoanteil des Grundgeschäfts zum Zeitwert angesetzt. Bewertungsänderungen werden ergebniswirksam erfasst.

Bei der Sicherung von zukünftigen Zahlungsströmen (Cash-flow-Hedges) erfolgt die Bewertung der Sicherungsinstrumente auch zum Zeitwert. Bewertungsänderungen werden zunächst erfolgsneutral in einer besonderen Rücklage und erst bei Realisierung des Zahlungsstroms erfolgswirksam erfasst.

Vermietete Vermögenswerte

Vermietete Fahrzeuge werden im Falle von Operating-Leasing-Verträgen zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten aktiviert und linear über die Vertragslaufzeit auf den kalkulierten Restwert abgeschrieben.

Zur Erzielung von Mieterträgen gehaltene Grundstücke und Gebäude (Investment Property) werden zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert, wobei die für die Abschreibungen zugrunde gelegten Nutzungsdauern denen der selbst genutzten Sachanlagen entsprechen.

Vorräte

Unter den Vorräten sind Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe, Handelswaren sowie unfertige und fertige eigene Erzeugnisse zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten bewertet. Die Herstellungskosten enthalten neben den Einzelkosten angemessene Teile der notwendigen Material- und Fertigungsgemeinkosten sowie fertigungsbedingte Abschreibungen, die direkt dem Herstellungsprozess zugeordnet werden können. Kosten der Verwaltung werden berücksichtigt, soweit sie der Produktion zuzurechnen sind. Fremdkapitalzinsen werden nicht aktiviert. Sofern die Werte am Abschlussstichtag aufgrund gesunkener Preise am Absatzmarkt niedriger sind, werden diese angesetzt. Grundsätzlich basiert die Bewertung gleichartiger Gegenstände des Vorratsvermögens auf der Durchschnittsmethode.

Forderungen aus Finanzierungsleasing-Verträgen

Als Leasinggeber – im Allgemeinen von Fahrzeugen – bilanzieren wir im Falle von Finanzierungsleasing, d. h. wenn im Wesentlichen alle Risiken und Chancen im Zusammenhang mit dem Eigentum auf den Leasingkunden übergegangen sind, eine Forderung in Höhe des Nettoinvestitionswertes.

Sonstige Forderungen und Vermögenswerte

Sonstige Forderungen und Vermögenswerte werden zu fortgeführten Anschaffungskosten angesetzt. Erkennbare Einzelrisiken und allgemeine Kreditrisiken sind durch entsprechende Wertkorrekturen berücksichtigt.

Latente Steuern

Latente Steuern werden für sämtliche temporären Differenzen zwischen den Wertansätzen der Steuerbilanz und der Konzernbilanz gebildet (Temporary-Konzept). Daneben sind latente Steuern aus Verlustvorträgen zu erfassen, sofern damit zu rechnen ist, dass sie genutzt werden können.

Die Abgrenzungen werden in Höhe der voraussichtlichen Steuerbelastung bzw. -entlastung nachfolgender Geschäftsjahre auf der Grundlage des zum Zeitpunkt der Realisation gültigen Steuersatzes vorgenommen. Steuerliche Konsequenzen von Gewinnausschüttungen werden erst zum Zeitpunkt des Gewinnverwendungsbeschlusses berücksichtigt.

Für aktive latente Steuern, deren Realisierung in einem überschaubaren Zeitraum nicht zu erwarten ist, werden Wertberichtigungen vorgenommen.

Eine Verrechnung von aktiven latenten Steuern mit passiven latenten Steuern erfolgt, soweit eine Identität der Steuergläubiger und Fristenkongruenz besteht.

Pensionsrückstellungen

Die versicherungsmathematische Bewertung der Pensionsrückstellungen beruht auf dem in IAS 19 vorgeschriebenen Anwartschaftsbarwertverfahren für Leistungszusagen auf Altersversorgung. Bei diesem Verfahren werden neben den am Bilanzstichtag bekannten Renten und erworbenen Anwartschaften auch künftig zu erwartende Steigerungen von Gehältern und Renten berücksichtigt.

Rückstellungen für Steuern

Die Steuerrückstellungen enthalten Verpflichtungen aus laufenden Ertragsteuern. Latente Steuern werden in gesonderten Positionen der Bilanz und der Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesen.

Sonstige Rückstellungen

Gemäß IAS 37 werden Rückstellungen gebildet, soweit gegenüber Dritten eine gegenwärtige Verpflichtung aus einem vergangenen Ereignis besteht, die künftig wahrscheinlich zu einem Abfluss von Ressourcen führt und deren Höhe zuverlässig geschätzt werden kann.

Rückstellungen, die nicht schon im Folgejahr zu einem Ressourcenabfluss führen, werden mit ihrem auf den Bilanzstichtag abgezinsten Erfüllungsbetrag angesetzt. Der Abzinsung liegen Marktzinssätze zugrunde. Der Erfüllungsbetrag umfasst auch die erwarteten Kostensteigerungen.

Rückstellungen werden nicht mit Rückgriffsansprüchen verrechnet.

Verbindlichkeiten

Kurzfristige Verbindlichkeiten werden mit ihrem Rückzahlungs- oder Erfüllungsbetrag angesetzt. Langfristige Verbindlichkeiten stehen zu fortgeführten Anschaffungskosten in der Bilanz. Differenzen zwischen historischen Anschaffungskosten und dem Rückzahlungsbetrag werden entsprechend der Effektivzinsmethode berücksichtigt.

Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing-Verträgen weisen wir mit dem Barwert der Leasingraten aus.

Ertrags- und Aufwandsrealisierung

Die Erfassung von Umsatzerlösen bzw. Sonstigen betrieblichen Erträgen erfolgt grundsätzlich erst dann, wenn die Leistungen erbracht bzw. die Waren oder Erzeugnisse geliefert worden sind, d. h. der Gefahrenübergang auf den Kunden realisiert worden ist.

Erlöse aus Vermögenswerten, für die eine Rückkaufverpflichtung (Buy-back-Verträge) einer Konzerngesellschaft besteht, werden erst dann realisiert, wenn die Vermögenswerte den Konzern endgültig verlassen haben. Bis zu diesem Zeitpunkt sind sie in den Vorräten bilanziert.

In den Kosten der Umsatzerlöse sind die zur Erzielung der Umsatzerlöse angefallenen Kosten und die Einstandskosten des Handelsgeschäfts ausgewiesen. In dieser Position sind auch die Kosten der Dotierung von Rückstellungen für Gewährleistung enthalten.

Die nicht aktivierungsfähigen Forschungs- und Entwicklungskosten sowie die Abschreibungen auf Entwicklungskosten werden ebenfalls unter den Kosten der Umsatzerlöse ausgewiesen.

In den Vertriebskosten sind neben Personal- und Sachkosten sowie Abschreibungen des Vertriebsbereichs die angefallenen Versand-, Werbe-, Verkaufsförderungs-, Marktforschungs- und Kundendienstkosten enthalten.

Zu den Allgemeinen Verwaltungskosten gehören Personal- und Sachkosten sowie die auf den Verwaltungsbereich entfallenden Abschreibungen.

Staatliche Zuwendungen werden grundsätzlich von den Anschaffungskosten der betreffenden Vermögenswerte abgesetzt.

Für die Ausgabe von Wandelschuldverschreibungen an Mitarbeiter mit dem Recht auf den Bezug von Aktien der Volkswagen AG wird kein Personalaufwand gebucht.

Die Sonstigen Steuern (175 Mio. €, Vorjahr: 204 Mio. €) werden den Funktionsbereichen zugeordnet.

Dividendenerträge erfassen wir grundsätzlich zum Zeitpunkt ihres rechtlichen Entstehens.

Erklärung des Vorstands
 Gewinn- und Verlustrechnung
 Bilanz
 Eigenkapitalentwicklung
 Kapitalflussrechnung
 > Anhang

SEGMENTBERICHTERSTATTUNG NACH KONZERNBEREICHEN

Mio. €	Automobile		Finanzdienstleistungen		Konsolidierung		Volkswagen-Konzern	
	2003	2002	2003	2002	2003	2002	2003	2002
Umsatzerlöse mit Dritten	76.746	77.503	10.407	9.445	–	–	87.153	86.948
Umsatzerlöse zwischen Konzernbereichen	786	470	16	14	– 802	– 484	–	–
Segmentumsätze	77.532	77.973	10.423	9.459	– 802	– 484	87.153	86.948
Finanzerträge	27	24	3.474	3.645	– 443	– 380	3.058	3.289
Segmenterlöse	77.559	77.997	13.897	13.104	– 1.245	– 864	90.211	90.237
Operatives Ergebnis	824	3.875	894	721	62	165	1.780	4.761
Ergebnis aus at Equity bewerteten Anteilen	502	508	9	26	–	–	511	534
Cash-flow laufendes Geschäft	6.796	8.065	2.403	2.235	– 482	160	8.717	10.460
Segmentvermögen	70.108	61.726	51.096	48.737	– 7.551	– 6.998	113.653	103.465
At Equity bewertete Anteile	3.166	3.354	194	43	–	–	3.360	3.397
Segmentschulden	53.603	44.740	46.620	44.153	– 9.406	– 8.663	90.817	80.230
Investitionen in Sachanlagen (einschl. Sonstige Immaterielle Vermögenswerte)	6.589	6.730	138	97	–	–	6.727	6.827
Aktivierte Entwicklungskosten	2.160	2.460	–	–	–	–	2.160	2.460
Investitionen in Vermietete Vermögenswerte	49	3	6.926	6.908	–	–	6.975	6.911
Investitionstätigkeit laufendes Geschäft lt. Kapitalflussrechnung	9.031	9.121	7.008	6.798	– 229	97	15.810	16.016

SEGMENTBERICHTERSTATTUNG NACH MÄRKTEN 2003

Mio. €	Deutsch-land	Übriges Europa	Nord-amerika	Süd-amerika	Afrika	Asien/Ozeanien	Konsoli-dierung	Gesamt
Umsatzerlöse mit Dritten	26.163	35.825	14.632	2.813	1.133	6.587	–	87.153
Investitionen in Sachanlagen und Sonstige Immaterielle Vermögenswerte	4.391	1.560	501	166	81	12	16	6.727
Segmentvermögen	67.131	38.853	18.154	3.219	459	2.255	– 16.418	113.653

SEGMENTBERICHTERSTATTUNG NACH MÄRKTEN 2002

Mio. €	Deutsch-land	Übriges Europa	Nord-amerika	Süd-amerika	Afrika	Asien/Ozeanien	Konsoli-dierung	Gesamt
Umsatzerlöse mit Dritten	23.874	36.365	17.277	3.333	951	5.148	–	86.948
Investitionen in Sachanlagen und Sonstige Immaterielle Vermögenswerte	4.555	1.794	327	250	62	27	– 188	6.827
Segmentvermögen	57.657	33.073	18.896	3.338	351	2.111	– 11.961	103.465

Die interne Organisations- und Managementstruktur sowie die interne Berichterstattung an Vorstand und Aufsichtsrat bilden die Grundlage zur Bestimmung des primären Segmentberichtsformats des Volkswagen-Konzerns; danach wird der Volkswagen-Konzern in die Konzernbereiche Automobile und Finanzdienstleistungen aufgeteilt. Das sekundäre Berichtsformat richtet sich nach geografischen Gesichtspunkten.

Den Geschäftsbeziehungen zwischen den Gesellschaften der Segmente des Volkswagen-Konzerns liegen grundsätzlich Preise zugrunde, die auch mit Dritten vereinbart werden.

Erklärung des Vorstands
 Gewinn- und Verlustrechnung
 Bilanz
 Eigenkapitalentwicklung
 Kapitalflussrechnung
 > Anhang

ERLÄUTERUNGEN ZUR GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

> 1 UMSATZERLÖSE

STRUKTUR DER UMSATZERLÖSE DES KONZERNS

Mio. €	2003	2002
Volkswagen-Pkw	31.635	34.813
Audi	18.003	17.558
SEAT-Pkw	4.719	4.766
Škoda-Pkw	4.407	4.432
Bentley/Rolls-Royce	143	234
Sonstige Pkw	824	809
Pkw gesamt	59.731	62.612
Nutzfahrzeuge	4.124	4.296
Originalteile	6.078	5.829
Vermiet- und Leasinggeschäft	10.479	9.431
Sonstige Verkäufe	6.741	4.780
	87.153	86.948

Im Rahmen der Segmentberichterstattung sind die Umsatzerlöse des Konzerns nach Konzernbereichen und Märkten dargestellt.

> 2 BRUTTOERGEBNIS KONZERNBEREICH FINANZDIENSTLEISTUNGEN

Mio. €	2003	2002
Zinserträge aus der Händlerfinanzierung	396	419
davon aus verbundenen Unternehmen	(2)	(1)
Zinserträge aus der Kundenfinanzierung	1.484	1.588
Zinserträge aus dem Direktbankgeschäft	18	17
Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	56	71
davon aus verbundenen Unternehmen	(4)	(2)
Erträge aus Finanzierungsleasing-Verträgen	849	962
Erträge aus festverzinslichen Wertpapieren/Ausleihungen	0	0
Zinsaufwendungen aus dem Direktbankgeschäft	168	167
Sonstige Zinsen und ähnliche Aufwendungen	1.374	1.652
davon gegenüber verbundenen Unternehmen	(6)	(10)
	1.261	1.238

> 3 SONSTIGE BETRIEBLICHE ERTRÄGE

Mio. €	2003	2002
Erträge aus der Auflösung von Wertberichtigungen auf Forderungen und sonstige Vermögenswerte	213	186
Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen und abgegrenzten Schulden	934	572
Erträge aus realisierten derivativen Währungssicherungsinstrumenten	536	302
Erträge aus Wechselkursveränderungen	683	835
Erträge aus dem Verkauf von Werbematerial	185	223
Erträge aus Weiterberechnungen	523	591
Versicherungsvermittlungsprovisionen	222	209
Sonstige Erträge des Finanzdienstleistungsbereichs	46	37
Erträge aus Investment Property	74	72
Erträge aus der Auflösung von Badwill	7	4
Übrige betriebliche Erträge	980	1.106
	4.403	4.137

Die Erträge aus Wechselkursveränderungen enthalten im Wesentlichen Gewinne aus Kursveränderungen zwischen Entstehungs- und Zahlungszeitpunkt von Fremdwährungsforderungen und -verbindlichkeiten sowie Kursgewinne aus der Bewertung zum Stichtagskurs. Kursverluste aus diesen Positionen werden unter den Sonstigen betrieblichen Aufwendungen ausgewiesen.

> 4 SONSTIGE BETRIEBLICHE AUFWENDUNGEN

Mio. €	2003	2002
Wertberichtigungen auf Forderungen und sonstige Vermögenswerte	749	806
Aufwendungen aus realisierten derivativen Währungssicherungsinstrumenten	283	157
Aufwendungen aus Wechselkursveränderungen	721	972
Aufwendungen aus Weiterberechnungen	115	164
Abschreibungen auf Goodwills	133	143
Übrige betriebliche Aufwendungen	1.162	1.417
	3.163	3.659

Erklärung des Vorstands
 Gewinn- und Verlustrechnung
 Bilanz
 Eigenkapitalentwicklung
 Kapitalflussrechnung
 > Anhang

> 5A ERGEBNIS AUS AT EQUITY BEWERTETEN ANTEILEN

Mio. €	2003	2002
Erträge aus at Equity bewerteten Anteilen	626	631
davon aus: Joint Ventures	(551)	(571)
assoziierten Unternehmen	(75)	(60)
Aufwendungen aus at Equity bewerteten Anteilen	115	97
davon aus: Joint Ventures	(23)	(4)
assoziierten Unternehmen	(92)	(93)
	511	534

> 5B ÜBRIGES BETEILIGUNGSERGEBNIS

Mio. €	2003	2002
Erträge aus Gewinnabführungsverträgen	5	6
Aufwendungen aus Verlustübernahmen	1	2
Sonstige Erträge aus Beteiligungen	19	15
davon aus: verbundenen Unternehmen	(16)	(14)
übrigen Beteiligungen	(3)	(1)
Sonstige Aufwendungen aus Beteiligungen	55	7
davon aus: verbundenen Unternehmen	(2)	(5)
übrigen Beteiligungen	(53)	(2)
	-32	12

> 6A ZINSERGEBNIS

Mio. €	2003	2002
Erträge aus Wertpapieren und Ausleihungen	133	128
davon aus verbundenen Unternehmen	(1)	(0)
Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	292	390
Sonstige Zinsen und ähnliche Aufwendungen	695	608
Erträge aus der Fair-Value-Bewertung von hedgeineffektiven derivativen Finanzinstrumenten	299	43
Erträge aus der Bewertung von Vermögenswerten und Schulden	319	189
Aufwendungen aus der Fair-Value-Bewertung von hedgeineffektiven derivativen Finanzinstrumenten	118	1
Aufwendungen aus der Bewertung und Wertberichtigung von Vermögenswerten und Schulden	92	608
In Leasingraten enthaltener Zinsaufwand	13	11
	125	-478

Erträge und Aufwendungen aus gesicherten Grundgeschäften und den absichernden derivativen Finanzinstrumenten im Sinne des IAS 39 werden in den Posten Aufwendungen und Erträge aus der Fair-Value-Bewertung von hedgeineffektiven derivativen Finanzinstrumenten saldiert ausgewiesen.

> 6B ÜBRIGES FINANZERGEBNIS

Mio. €	2003	2002
Aufzinsung von Pensionsrückstellungen	- 704	- 681
Aufzinsung von Sonstigen Rückstellungen	- 151	- 162
	- 855	- 843

> 7 STEUERN VOM EINKOMMEN UND VOM ERTRAG

ZUSAMMENSETZUNG DES STEUERAUFWANDS

Mio. €	2003	2002
Tatsächlicher Steueraufwand Inland	365	881
Tatsächlicher Steueraufwand Ausland	299	547
Tatsächlicher Steueraufwand	664	1.428
davon periodenfremd	(53)	(45)
Ertrag aus der Auflösung von Steuerrückstellungen	- 41	- 59
Tatsächliche Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	623	1.369
Latenter Steuerertrag/-aufwand Inland	- 223	53
Latenter Steueraufwand/-ertrag Ausland	11	- 33
Latenter Steuerertrag/-aufwand	- 212	20
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	411	1.389

Der gesetzliche Körperschaftsteuersatz in Deutschland betrug für den Veranlagungszeitraum 2003 aufgrund des im Vorjahr in Kraft getretenen Flutopfersolidaritätsgesetzes 26,5 %. Hieraus resultiert eine Steuerbelastung von 39,7 % (einschließlich Gewerbesteuer). Ab dem Veranlagungszeitraum 2004 gilt wieder der Steuersatz von 25 % (zuzüglich eines Solidaritätszuschlages von 5,5 %). Für inländische Konzerngesellschaften waren daher latente Steuern, die sich im Geschäftsjahr 2003 auflösten, zum 31. Dezember 2002 mit einem Steuersatz von 39,7 % (einschließlich Gewerbesteuerbelastung) bewertet worden, während bei den übrigen latenten Steuern inländischer Gesellschaften ein Gesamtsteuersatz von 38,3 % (einschließlich Gewerbesteuerbelastung) angesetzt worden war. Im Geschäftsjahr 2003 wurden latente Steuern grundsätzlich mit einem Steuersatz von 38,3 % bewertet. Die angewandten lokalen Ertragsteuersätze für ausländische Gesellschaften variierten zwischen 10,2 und 42,0 %. Bei gespaltenen Steuersätzen wird der Thesaurierungssteuersatz angewandt.

Die Realisierung steuerlicher Verlustvorträge aus Vorjahren führte im Jahr 2003 zu einer Minderung der laufenden Steuern vom Einkommen und vom Ertrag von 81 Mio. € (Vorjahr: 96 Mio. €).

Bisher noch nicht genutzte Verlustvorträge bestanden in Höhe von 2.916 Mio. € (Vorjahr: 2.197 Mio. €). Verlustvorträge in Höhe von 1.287 Mio. € (Vorjahr: 1.766 Mio. €) sind zeitlich unbegrenzt nutzbar, während 1.619 Mio. € (Vorjahr: 431 Mio. €) innerhalb der nächsten 10 Jahre zu verwenden sind. Verlustvorträge in Höhe von 530 Mio. € (Vorjahr: 138 Mio. €) wurden als nicht nutzbar eingeschätzt.

Der Anstieg nicht genutzter Verlustvorträge resultiert wesentlich aus der Inanspruchnahme steuerlicher Sonderabschreibungen in den USA und den steuerlichen Ergebnissen der brasilianischen Gesellschaften.

Latente Steuern wurden angesetzt, soweit Einkünfte von Tochterunternehmen aufgrund besonderer lokaler steuerlicher Regelungen in der Vergangenheit steuerbefreit waren und aufgrund im Geschäftsjahr verabschiedeter Gesetze die Steuer-effekte bei Wegfall der temporären Steuerbefreiung absehbar wurden. Die von verschiedenen Staaten zum Ausgleich für den Wegfall der betragsmäßig unbegrenzten Steuerbefreiungen gewährten Steuerguthaben führten zum Ansatz eines Steuervorteils in Höhe von 200 Mio. € (Vorjahr: 0 Mio. €).

Aus Steuersatzänderungen resultierten latente Steuererträge in Höhe von 44 Mio. € (Vorjahr: Erträge in Höhe von 3 Mio. €).

In Höhe von 33 Mio. € (Vorjahr: 65 Mio. €) betreffen die in der Bilanz erfassten latenten Steuern Geschäftsvorfälle, die direkt das Eigenkapital vermindert (Vorjahr: erhöht) haben.

Wenn steuerlich belastete und unbelastete Eigenkapitalbestandteile vollständig ausgeschüttet würden, bestünde ein nicht bilanzierter Körperschaftsteuermin-derungsanspruch in Höhe von 1.173 Mio. € (Vorjahr: 1.101 Mio. €). Der Anstieg des An-spruchs beruht auf dem im April 2003 erlassenen Steuervergünstigungsabbaugesetz. Danach wird auf Dividenden des Geschäftsjahres 2002, die nach dem 11. April 2003 gezahlt wurden, keine Körperschaftsteuermind-erung mehr gewährt. Entsprechend führt die vorgeschlagene Dividende für das Geschäftsjahr 2003 aufgrund des im April 2003 erlassenen Steuervergünstigungsabbaugesetzes zu keiner Steuerentlas-tung (Vorjahr: 75 Mio. €).

Auf Ansatz- und Bewertungsunterschiede bei den einzelnen Bilanzpositionen und auf steuerliche Verlustvorträge entfallen die folgenden bilanzierten aktiven und passiven latenten Steuern:

Mio. €	Aktive latente Steuern		Passive latente Steuern	
	2003	2002	2003	2002
Immaterielle Vermögenswerte	76	51	2.640	2.523
Sachanlagen und Vermietete Vermögenswerte	3.828	3.472	2.767	2.512
Finanzanlagen	214	177	77	76
Vorräte	150	152	164	328
Forderungen und sonstige Vermögenswerte (inklusive Finanzdienstleistungsbereich)	587	259	3.764	3.460
Sonstiges Umlaufvermögen	143	178	12	3
Pensionsrückstellungen	1.022	957	1	1
Übrige Rückstellungen	1.464	1.604	8	8
Verbindlichkeiten	754	637	621	351
Steuerliche Verlustvorträge	991	717	-	-
Wertberichtigung auf aktive latente Steuern	-214	-108	-	-
Bruttowert	9.015	8.096	10.054	9.262
davon langfristig	(6.426)	(5.566)	(7.465)	(6.689)
Saldierung	8.020	7.089	8.020	7.089
Konsolidierung	520	438	438	385
Bilanzansatz	1.515	1.445	2.472	2.558

Nach IAS 12 sind latente Steuerforderungen und -verbindlichkeiten zu saldieren, sofern diese gegenüber der gleichen Steuerbehörde bestehen und fristenkongruent sind.

Der ausgewiesene Steueraufwand des Jahres 2003 von 411 Mio. € (Vorjahr: 1.389 Mio. €) war um 196 Mio. € (Vorjahr: 138 Mio. €) niedriger als der erwartete Steueraufwand von 607 Mio. €, der sich bei Anwendung eines Thesaurierungssatzes von 39,7 % auf das Vorsteuerergebnis des Konzerns ergeben würde.

ÜBERLEITUNG VOM ERWARTETEN ZUM AUSGEWIESENEN ERTRAGSTEUERAUFWAND

Mio. €	2003	2002
Ergebnis vor Ertragsteuern	1.529	3.986
Erwarteter Ertragsteueraufwand (Steuersatz 39,7%; Vorjahr: 38,3%)	607	1.527
Überleitung:		
Abweichende ausländische Steuerbelastung	-166	-247
Steueranteil für:		
steuerfreie Erträge	-174	-99
steuerlich nicht abzugsfähige Aufwendungen	287	280
temporäre Differenzen und Verluste, für die keine latenten Steuern erfasst wurden	54	-13
Steurgutschriften	-201	-124
Periodenfremde tatsächliche Steuern	56	54
Effekte aus Steuersatzänderungen	-44	-3
Sonstige Steuereffekte	-8	14
Ausgewiesener Ertragsteueraufwand	411	1.389
Effektiver Steuersatz (%)	26,9	34,9

> 8 ERGEBNIS NACH STEUERN

Erträge in Höhe von 1.616 Mio. € (Vorjahr: 1.231 Mio. €) und Aufwendungen in Höhe von 653 Mio. € (Vorjahr: 1.007 Mio. €) sind anderen Geschäftsjahren zuzuordnen. Die Erträge sind überwiegend in den Sonstigen betrieblichen Erträgen enthalten. Es handelt sich hauptsächlich um Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen, aus der Auflösung von Wertberichtigungen auf Forderungen sowie aus Steuererstattungen. Die periodenfremden Aufwendungen sind zum größten Teil in den Kosten der Umsatzerlöse enthalten.

> 9 ERGEBNISANTEIL FREMDER GESELLSCHAFTER

Mio. €	2003	2002
Anderen Gesellschaftern zustehender Gewinn	23	13
Auf andere Gesellschafter entfallender Verlust	0	0
	23	13

Die anderen Gesellschaftern zustehenden Gewinne entfallen vornehmlich auf Gesellschafter der Volkswagen Original Teile Logistik GmbH & Co. KG und der VW Versicherungsvermittlungs-GmbH.

> 10 ERGEBNIS JE AKTIE

Das unverwässerte Ergebnis je Aktie errechnet sich aus der Division des Ergebnisanteils der Aktionäre der Volkswagen AG und der gewichteten durchschnittlichen Anzahl der während des Geschäftsjahres in Umlauf befindlichen Stamm- und Vorzugsaktien. Eine Verwässerung des Ergebnisses je Aktie resultiert aus so genannten potenziellen Aktien. Hierzu zählen Optionsrechte, die allerdings nur dann ergebnisverwässernd wirken, wenn diese Rechte die Ausgabe von Aktien zu einem Wert unter dem durchschnittlichen Börsenkurs der Aktie zur Folge haben. Es ergab sich kein Verwässerungseffekt, da der Durchschnittskurs der Volkswagen-Stammaktien unter dem Wandelpreis für die Ausübung der Wandelrechte lag.

Stück	Stämme		Vorzüge	
	2003	2002	2003	2002
Gewichtete durchschnittliche Anzahl ausstehender Aktien – unverwässert	278.570.587	278.061.940	105.238.280	105.238.280
Verwässernde potenzielle Stammaktien aus				
Aktienoptionsplan	–	–	–	–
Optionsanleihen	–	–	–	–
Gewichtete durchschnittliche Anzahl ausstehender Aktien – verwässert	278.570.587	278.061.940	105.238.280	105.238.280

Mio. €	2003	2002
Ergebnis nach Steuern	1.118	2.597
Ergebnisanteil fremder Gesellschafter	23	13
Ergebnisanteil der Aktionäre der Volkswagen AG	1.095	2.584
Unverwässertes Ergebnis		
davon aus: Stammaktien	790	1.870
Vorzugsaktien	305	714
Verwässertes Ergebnis		
davon aus: Stammaktien	790	1.870
Vorzugsaktien	305	714

€	2003	2002
Ergebnis je Aktie – unverwässert		
Stammaktie	2,84	6,72
Vorzugsaktie	2,90	6,78
Ergebnis je Aktie – verwässert		
Stammaktie	2,84	6,72
Vorzugsaktie	2,90	6,78

Erklärung des Vorstands
Gewinn- und Verlustrechnung
Bilanz
Eigenkapitalentwicklung
Kapitalflussrechnung
> Anhang

ERLÄUTERUNGEN ZUR BILANZ

> 11 IMMATERIELLE VERMÖGENSWERTE

Mio. €	Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte u. ä. Rechte sowie Lizenzen an solchen Rechten und Werten	Goodwill/ Badwill	Aktivierte Entwicklungs- kosten für in Entwicklung befindliche Produkte	Aktivierte Entwicklungs- kosten für derzeit genutzte Produkte	Sonstige Immaterielle Vermögens- werte	Geleistete Anzahlungen	Gesamt
Anschaffungs-/ Herstellungskosten							
Stand am 01.01.2003	41	1.379	3.086	7.108	1.006	10	12.630
Währungsänderungen	-4	-1	-51	-93	-19	0	-168
Änderungen Konzernkreis	0	4	-	-	11	-	15
Zugänge	8	47	1.613	547	136	50	2.401
Umbuchungen	5	-	-1.949	1.951	16	-9	14
Abgänge	1	4	0	866	57	0	928
Stand am 31.12.2003	49	1.425	2.699	8.647	1.093	51	13.964
Abschreibungen							
Stand am 01.01.2003	27	1.087	-	3.251	529	-	4.894
Währungsänderungen	-3	-1	-	-54	-14	-	-72
Änderungen Konzernkreis	0	3	-	-	9	-	12
Zugänge planmäßig	8	131	-	1.235	167	-	1.541
Zugänge außerplanmäßig	1	-	100	211	0	-	312
Umbuchungen	0	-	-	-	0	-	0
Abgänge	0	4	-	864	57	-	925
Zuschreibungen	-	-	-	-	-	-	-
Stand am 31.12.2003	33	1.216	100	3.779	634	-	5.762
Nettobuchwert am 31.12.2003	16	209	2.599	4.868	459	51	8.202
Nettobuchwert am 31.12.2002	14	292	3.086	3.857	477	10	7.736

Im Berichtsjahr wurden negative Unterschiedsbeträge in Höhe von 8 Mio. € aufgelöst. Der verbleibende Badwill beläuft sich auf 25 Mio. €.

Von den im Jahr 2003 insgesamt angefallenen Forschungs- und Entwicklungskosten erfüllten 2.160 Mio. € die Aktivierungskriterien nach IFRS.

Folgende Beträge wurden erfolgswirksam verrechnet:

Mio. €	2003	2002
Forschungskosten und nicht aktivierte Entwicklungskosten	1.980	1.911
Abschreibungen auf Entwicklungskosten	1.546	980
Aufwandswirksam verrechnete Forschungs- und Entwicklungskosten	3.526	2.891

> 12 SACHANLAGEN

Mio. €	Grundstücke, grundstücks- gleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	Technische Anlagen und Maschinen	Ander Anlagen, Betriebs- und Geschäfts- ausstattung	Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	Gesamt
Anschaffungs-/Herstellungskosten					
Stand am 01.01.2003	12.302	21.050	24.101	2.475	59.928
Währungsänderungen	-177	-387	-319	-62	-945
Änderungen Konzernkreis	42	5	125	9	181
Zugänge	401	1.266	3.052	1.851	6.570
Umbuchungen	277	737	913	-1.917	10
Abgänge	43	674	1.161	67	1.945
Stand am 31.12.2003	12.802	21.997	26.711	2.289	63.799
Abschreibungen					
Stand am 01.01.2003	5.425	14.167	17.494	0	37.086
Währungsänderungen	-60	-249	-232	-	-541
Änderungen Konzernkreis	9	4	95	-	108
Zugänge planmäßig	448	1.687	2.576	-	4.711
Zugänge außerplanmäßig	7	115	206	-	328
Umbuchungen	1	-2	-1	-	-2
Abgänge	16	646	1.081	-	1.743
Zuschreibungen	-	-	0	-	0
Stand am 31.12.2003	5.814	15.076	19.057	0	39.947
Nettobuchwert am 31.12.2003	6.988	6.921	7.654	2.289	23.852
Nettobuchwert am 31.12.2002	6.877	6.883	6.607	2.475	22.842
davon als Finanzierungsleasing klassifizierte gemietete Vermögenswerte					
Buchwert 31.12.2003	160	-	33	-	193
Buchwert 31.12.2002	153	-	45	-	198

Für mittels Finanzierungsleasing-Verträgen geleaste Gebäude und Anlagen bestehen überwiegend Kaufoptionen, die auch ausgeübt werden sollen. Die Zinssätze, die den Verträgen zugrunde liegen, variieren je nach Markt und Zeitpunkt des Vertragsabschlusses zwischen 2,8 und 11,0%. Die in der Zukunft fälligen Leasingzahlungen mit ihren Barwerten ergeben sich aus der folgenden Tabelle:

Mio. €	2004	2005–2008	ab 2009	Gesamt
Leasingzahlungen	56	91	166	313
Zinsanteile	3	23	68	94
Buchwert / Barwert	53	68	98	219

Für die über Operating-Leasing-Verträge angemieteten Vermögenswerte erfolgten im laufenden Jahr aufwandswirksame Zahlungen in Höhe von 364 Mio. € (Vorjahr: 229 Mio. €).

Erklärung des Vorstands
Gewinn- und Verlustrechnung
Bilanz
Eigenkapitalentwicklung
Kapitalflussrechnung
> Anhang

> 13 AT EQUITY BEWERTETE ANTEILE UND ÜBRIGE FINANZANLAGEN

Mio. €	Anteile an at Equity bewerteten Unternehmen	Anteile an verbundenen Unternehmen	Anteile an sonstigen Beteiligungsunternehmen	Ausleihungen an verbundene Unternehmen	Ausleihungen an Joint Ventures, assoziierte Unternehmen und sonstige Beteiligungsunternehmen	Ausleihungen an Dritte	Wertpapiere des Anlagevermögens	Gesamt
Anschaffungskosten								
Stand am 01.01.2003	3.708	263	141	24	29	259	4	4.428
Währungsänderungen	-72	-5	0	-1	-1	-2	-1	-82
Änderungen Konzernkreis	3	7	0	3	-	0	0	13
Zugänge	738	47	10	6	6	54	12	873
Umbuchungen	4	-4	-	-16	16	-	-	0
Abgänge	600	61	0	10	0	36	1	708
Zuschreibungen	-	-	-	0	0	-	-	0
Stand am 31.12.2003	3.781	247	151	6	50	275	14	4.524
Abschreibungen								
Stand am 01.01.2003	311	64	59	0	1	7	1	443
Währungsänderungen	-1	-2	0	-	-	0	0	-3
Änderungen Konzernkreis	0	5	0	2	-	-	-	7
Zugänge planmäßig	89	-	-	-	-	-	-	89
Zugänge außerplanmäßig	22	2	1	0	1	1	-	27
Umbuchungen	-	-	-	-	-	-	-	-
Abgänge	-	3	0	2	-	0	0	5
Zuschreibungen	-	0	-	-	-	-1	-	-1
Stand am 31.12.2003	421	66	60	0	2	7	1	557
Nettobuchwert am 31.12.2003	3.360	181	91	6	48	268	13	3.967
Nettobuchwert am 31.12.2002	3.397	199	82	24	28	252	3	3.985
Zeitwert 31.12.2003				6	48	268	13	
Zeitwert 31.12.2002				24	28	252	3	

In den Anteilen an at Equity bewerteten Unternehmen sind Joint Ventures in Höhe von 1.935 Mio. € (Vorjahr: 1.873 Mio. €) enthalten.

Von den Ausleihungen an Joint Ventures, assoziierte und sonstige Beteiligungsgesellschaften betreffen 5 Mio. € (Vorjahr: 7 Mio. €) Ausleihungen an Joint Ventures, die mit Zinssätzen bis zu 4,5 % (Vorjahr: 4,5 %) gewährt wurden.

Die wesentlichen Joint Ventures und assoziierten Gesellschaften sind in der Aufstellung der wesentlichen Konzerngesellschaften im Anschluss an den Anhang aufgeführt.

Die Ausleihungen an Dritte werden zu festen Zinssätzen bis zu 6,0 % verzinst.

> 14 VERMIETETE VERMÖGENSWERTE

Mio. €	Bewegliche Vermögenswerte	Investment Property	Gesamt
Anschaffungs-/Herstellungskosten			
Stand am 01.01.2003	9.878	601	10.479
Währungsänderungen	- 1.235	- 23	- 1.258
Änderungen Konzernkreis	139	8	147
Zugänge	6.915	60	6.975
Umbuchungen	-	- 24	- 24
Abgänge	5.283	3	5.286
Stand am 31.12.2003	10.414	619	11.033
Abschreibungen			
Stand am 01.01.2003	1.882	152	2.034
Währungsänderungen	- 136	- 1	- 137
Änderungen Konzernkreis	29	1	30
Zugänge planmäßig	1.430	11	1.441
Zugänge außerplanmäßig	76	-	76
Umbuchungen	-	1	1
Abgänge	1.308	1	1.309
Zuschreibungen	- 9	-	- 9
Stand am 31.12.2003	1.964	163	2.127
Nettobuchwert am 31.12.2003	8.450	456	8.906
Nettobuchwert am 31.12.2002	7.996	449	8.445

Unter den Vermieteten Vermögenswerten weisen wir unser im Wege des Operating-Leasing vermietetes Leasingvermögen sowie Investment Property nach IAS 40 aus.

Unter dem Investment Property werden verpachtete Händlerbetriebe und Mietwohnungen ausgewiesen, deren beizulegender Zeitwert 847 Mio. € beträgt. Für den Unterhalt des genutzten Investment Property fielen operative Kosten in Höhe von 57 Mio. € an, für nicht genutztes Investment Property wurde 1 Mio. € aufgewandt.

Aus den unkündbaren Leasing- und Vermietverträgen erwarten wir in den nächsten Jahren die folgenden Zahlungen:

Mio. €	2004	2005 – 2008	ab 2009	Gesamt
	1.236	1.542	20	2.798

Erklärung des Vorstands
Gewinn- und Verlustrechnung
Bilanz
Eigenkapitalentwicklung
Kapitalflussrechnung
> Anhang

> 15 VORRÄTE

Mio. €	31.12.2003	31.12.2002
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	1.873	1.833
Unfertige Erzeugnisse, unfertige Leistungen	1.308	1.237
Fertige Erzeugnisse, Waren	8.478	7.590
Geleistete Anzahlungen	11	17
	11.670	10.677

Von den gesamten Vorräten sind 1.677 Mio. € (Vorjahr: 1.377 Mio. €) zum Nettoveräußerungswert angesetzt. Die Wertminderung, bezogen auf den Bruttowert, betrug 246 Mio. € (Vorjahr: 224 Mio. €).

> 16 FORDERUNGEN AUS FINANZDIENSTLEISTUNGEN

Mio. €	bis 1 Jahr	Restlaufzeit über 1 Jahr	Buchwert 31.12.2003	Zeitwert 31.12.2003	bis 1 Jahr	Restlaufzeit über 1 Jahr	Buchwert 31.12.2002	Zeitwert 31.12.2002
Forderungen aus dem Finanzierungsgeschäft								
Kundenfinanzierung	7.413	14.243	21.656	21.812	7.074	13.266	20.340	20.538
Händlerfinanzierung	6.377	569	6.946	6.950	6.390	490	6.880	6.882
Direktbankgeschäft	36	–	36	36	28	–	28	28
	13.826	14.812	28.638	28.798	13.492	13.756	27.248	27.448
Fällige Forderungen aus dem Operating-Leasinggeschäft	200	–	200	200	196	–	196	197
Forderungen aus Finanzierungsleasing-Verträgen	4.499	6.028	10.527	10.520	4.229	5.839	10.068	10.076
	18.525	20.840	39.365	39.518	17.917	19.595	37.512	37.721

Die langfristigen Forderungen aus dem Kundenfinanzierungsgeschäft sind je nach Markt mit im Wesentlichen festen Zinssätzen zwischen 4,5 und 30,0 % zu verzinsen. Sie haben Laufzeiten von bis zu 72 Monaten. Der langfristige Teil der Händlerfinanzierung wird länderspezifisch zu Zinssätzen zwischen 3,2 und 10,8 % gewährt.

Die Forderungen aus der Kunden- und Händlerfinanzierung werden grundsätzlich durch Fahrzeuge oder Grundpfandrechte gesichert.

Die Forderungen aus der Händlerfinanzierung enthalten einen Betrag von 45 Mio. € (Vorjahr: 22 Mio. €), der verbundene Unternehmen betrifft.

Im Rahmen von Asset-Backed-Securities-Anleihen verpfändete Forderungen aus Finanzdienstleistungs-Verträgen werden in der Anhangsangabe 26 zu den kurz- und langfristigen Finanzschulden erläutert.

Den Forderungen aus Finanzierungsleasing-Verträgen – nahezu ausschließlich für Fahrzeuge – liegen die folgenden erwarteten Zahlungsströme zugrunde:

Mio. €	2004	2005 – 2008	ab 2009	Gesamt
Zukünftige Einzahlungen aus Finanzierungsleasing-Verträgen	4.949	6.623	6	11.578
Noch nicht realisierte Finanzierungserträge (Abzinsung)	-450	-601	0	-1.051
Buchwert der Forderungen aus Finanzierungsleasing-Verträgen	4.499	6.022	6	10.527
Barwert der nicht garantierten Restwerte	170	11	-	181
Barwert der am Bilanzstichtag ausstehenden Mindestleasingzahlungen	4.329	6.011	6	10.346

Für die ausstehenden Forderungen aus Finanzierungsleasing bestehen Wertberichtigungen in Höhe von 184 Mio. €.

> 17 FORDERUNGEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN

Mio. €	bis 1 Jahr	Restlaufzeit über 1 Jahr	Buchwert 31.12.2003	bis 1 Jahr	Restlaufzeit über 1 Jahr	Buchwert 31.12.2002
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen gegenüber						
Dritten	4.972	18	4.990	5.112	73	5.185
verbundenen Unternehmen	174	1	175	219	2	221
Joint Ventures	188	-	188	260	-	260
assoziierten Unternehmen	138	-	138	77	-	77
sonstigen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	6	-	6	4	-	4
	5.478	19	5.497	5.672	75	5.747

Die beizulegenden Zeitwerte der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen entsprechen den Buchwerten. Wertberichtigungen wurden in Höhe von 142 Mio. € (Vorjahr: 139 Mio. €) berücksichtigt.

Erklärung des Vorstands
Gewinn- und Verlustrechnung
Bilanz
Eigenkapitalentwicklung
Kapitalflussrechnung
> Anhang

> 18 SONSTIGE FORDERUNGEN UND VERMÖGENSWERTE

Mio. €	bis 1 Jahr	Restlaufzeit über 1 Jahr	Buchwert 31.12.2003	Zeitwert 31.12.2003	bis 1 Jahr	Restlaufzeit über 1 Jahr	Buchwert 31.12.2002	Zeitwert 31.12.2002
Sonstige Forderungen gegenüber								
verbundenen Unternehmen	31	–	31	31	88	6	94	92
Joint Ventures	465	158	623	624	493	25	518	518
assoziierten Unternehmen	37	0	37	37	17	–	17	17
sonstigen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungs- verhältnis besteht	1	–	1	1	1	–	1	1
Ertragsteuererstattungs- ansprüche	449	3	452	452	213	0	213	213
Sonstige Steueransprüche	1.325	36	1.361	1.361	1.113	80	1.193	1.193
Positive Zeitwerte von derivativen Finanzinstrumenten	675	477	1.152	1.152	337	309	646	646
Übrige Vermögenswerte	1.155	389	1.544	1.544	805	568	1.373	1.373
	4.138	1.063	5.201	5.202	3.067	988	4.055	4.053

In den Übrigen Vermögenswerten ist Planvermögen zur Finanzierung von Pensionsverpflichtungen in Höhe von 71 Mio. € (Vorjahr: 98 Mio. €) enthalten.

Für die ausgewiesenen Sonstigen Forderungen und Vermögenswerte bestehen keine wesentlichen Eigentums- oder Verfügungsbeschränkungen. Ausfallrisiken wird durch Wertberichtigungen Rechnung getragen. Wertberichtigungen wurden in Höhe von 292 Mio. € (Vorjahr: 287 Mio. €) berücksichtigt.

Die kurzfristigen Sonstigen Forderungen sind überwiegend unverzinslich.

Aus den **derivativen Finanzinstrumenten** ergeben sich die folgenden **positiven Zeitwerte**:

Mio. €	31.12.2003	31.12.2002
Geschäfte zur Absicherung gegen		
Währungsrisiken aus Vermögenswerten durch Fair-Value-Hedges	199	84
Währungsrisiken aus Verbindlichkeiten durch Fair-Value-Hedges	34	26
Zinsrisiken durch Fair-Value-Hedges	395	358
Zinsrisiken durch Cash-flow-Hedges	14	3
Währungsrisiken aus zukünftigen Zahlungsströmen (Cash-flow-Hedges)	255	115
Hedge-Geschäfte	897	586
Vermögenswerte aus hedgeineffektiven Derivaten	255	60
	1.152	646

Die Gesamtposition der derivativen Finanzinstrumente wird unter Anhangsangabe 31 Finanzinstrumente näher erläutert.

> 19 WERTPAPIERE

Die Wertpapiere dienen der Liquiditätsvorsorge. Bei den Wertpapieren des Umlaufvermögens handelt es sich um börsennotierte, überwiegend kurzfristig angelegte festverzinsliche Wertpapiere und um Aktien.

> 20 ZAHLUNGSMITTEL

Mio. €	31.12.2003	31.12.2002
Guthaben bei Kreditinstituten	7.380	2.894
Schecks, Kassenbestand und jederzeit fällige Mittel	156	93
	7.536	2.987

Die Guthaben bei Kreditinstituten bestehen bei verschiedenen Banken in unterschiedlichen Währungen.

> 21 AKTIVE LATENTE STEUERN

Die Aktiven latenten Steuern umfassen zukünftige Steuerentlastungen aus temporären Differenzen zwischen den in der Konzernbilanz ausgewiesenen Buchwerten und dem steuerlichen Wertansatz, aus in einem überschaubaren Zeitraum als realisierbar eingeschätzten Verlustvorträgen sowie Steuergutschriften auf Basis landesrechtlicher Vorschriften.

Die Entwicklung des Bilanzpostens ist unter der Anhangsangabe 7 Steuern vom Einkommen und vom Ertrag dargestellt.

> 22 AKTIVER RECHNUNGSABGRENZUNGSPOSTEN

Mio. €	31.12.2003		31.12.2002	
	Gesamt	davon mit einer Restlaufzeit von mehr als 1 Jahr	Gesamt	davon mit einer Restlaufzeit von mehr als 1 Jahr
Abgegrenzte Provisionen des Leasinggeschäfts	81	(67)	94	(81)
Sonstige Posten	196	(38)	179	(12)
	277	(105)	273	(93)

> 23 EIGENKAPITAL

Das Gezeichnete Kapital der Volkswagen AG lautet auf Euro. Die Aktien sind nennwertlose Stückaktien und lauten auf den Inhaber. Eine Aktie gewährt einen rechnerischen Anteil von 2,56 € am Gesellschaftskapital. Neben Stammaktien existieren Vorzugsaktien, die mit dem Recht auf eine um 0,06 € höhere Dividende als die Stammaktien, jedoch nicht mit einem Stimmrecht ausgestattet sind.

Das **Gezeichnete Kapital** setzt sich aus 320.289.940 nennwertlosen Stammaktien und 105.238.280 Vorzugsaktien zusammen und beträgt 1.089 Mio. € (Vorjahr: 1.089 Mio. €). Darüber hinaus besteht – befristet bis zum 1. Juni 2004 – ein Genehmigtes Kapital von 400 Mio. €. Durch Beschluss der Hauptversammlung vom 7. Juni 2001 besteht bis zum 6. Juni 2006 ein weiteres Genehmigtes Kapital zur Ausgabe von neuen auf den Inhaber lautenden Stammaktien von bis zu 130 Mio. €.

Zusätzlich besteht ein **Bedingtes Kapital** von 100 Mio. € durch Ausgabe von bis zu 39.062.500 Stamm- und/oder Vorzugsaktien. Diese bedingte Kapitalerhöhung wird nur insoweit durchgeführt, wie die Inhaber der bis zum 1. Juni 2004 noch zu begebenden Options- und Wandelschuldverschreibungen ihr Bezugsrecht ausüben.

	Stück		€	
	2003	2002	2003	2002
Stand am 01.01.	425.528.220	424.708.360	1.089.352.243	1.087.253.402
Ausgegebene Aktien (Optionsanleihe)	0	819.860	0	2.098.841
Stand am 31.12.	425.528.220	425.528.220	1.089.352.243	1.089.352.243

Von den Stammaktien wurden am 31. Dezember 2003 41.719.353 Stück von der 100 %igen Tochtergesellschaft Volkswagen Beteiligungs-Gesellschaft mbH gehalten.

AKTIENOPTIONSPLAN

Der Vorstand hat mit Zustimmung des Aufsichtsrats von der Ermächtigung der Hauptversammlung vom 19. Juni 1997 zur Auflegung eines Aktienoptionsplans Gebrauch gemacht. Hierfür besteht ein Bedingtes Kapital in Höhe von 66,9 Mio. €. Darüber hinaus besteht durch Beschluss der Hauptversammlung vom 16. April 2002 ein weiteres Bedingtes Kapital von 39,7 Mio. € zur Ausgabe von Stammaktien. Die bedingte Kapitalerhöhung wird nur insoweit durchgeführt, wie die Inhaber von Wandelschuldverschreibungen, die aufgrund der Ermächtigung der Hauptversammlung zur Durchführung eines Aktienoptionsplans begeben werden, von ihren Wandlungsrechten Gebrauch machen.

Der Aktienoptionsplan räumt den Begünstigten – dem Vorstand, dem Top-Management und dem Management sowie den tariflichen Mitarbeitern der

Volkswagen AG – das Recht ein, durch Zeichnung von Wandelschuldverschreibungen zum Einzelpreis von 2,56 € Rechte auf den Bezug von Aktien der Volkswagen AG zu erwerben. Jede Schuldverschreibung verbrieft das Recht zur Wandlung in zehn Stammaktien.

Die Bilanzierung der Aktienoptionen erfolgt erst zum Zeitpunkt der Ausübung des Bezugsrechts. Der dann zufließende Wandelpreis für die neuen Anteile wird dem Gezeichneten Kapital bzw. der Kapitalrücklage zugeführt.

Mit Zustimmung des Aufsichtsrats hat der Vorstand im Geschäftsjahr 2003 die fünfte Tranche des Aktienoptionsplans aufgelegt. Der anfängliche Wandelpreis der fünften Tranche, der das Kursverhältnis der Volkswagen-Aktie zum Zeitpunkt der Beschlussfassung in 2003 widerspiegelt, wurde mit 36,54 € je Volkswagen-Stammaktie festgelegt. Er erhöht sich in den Folgejahren um jeweils 5 Prozentpunkte. Nach einer 24-monatigen Sperrfrist können die Wandelrechte ab dem 12. Juli 2005 bis zum 4. Juli 2008 ausgeübt werden. Für den ersten Wandelzeitraum ab dem 12. Juli 2005 wird der Wandelpreis 40,19 € betragen.

Die Wandelpreise und Wandelzeiträume der fünf Tranchen ergeben sich aus der folgenden Tabelle:

WANDELPREISE UND WANDELZEITRÄUME FÜR DIE TRANCHEN DES AKTIENOPTIENSPLANS

in €	1. Tranche	2. Tranche	3. Tranche	4. Tranche	5. Tranche
Basiswandelpreis	69,48	41,82	59,43	51,52	36,54
Wandelpreis					
ab 11. Juni 2001	76,43				
ab 31. Oktober 2001	79,90				
ab 14. Juli 2002		46,00			
ab Veröffentlichung des Quartalsberichts zum 30.09.2002	83,38	48,09			
ab 14. Juli 2003			65,37		
ab Veröffentlichung des Quartalsberichts zum 30.09.2003	86,85	50,18	68,34		
ab 19. Juni 2004				56,67	
ab Veröffentlichung des Quartalsberichts zum 30.09.2004		52,28	71,32	59,25	
ab 12. Juli 2005					40,19
ab Veröffentlichung des Quartalsberichts zum 30.09.2005			74,29	61,82	42,02
ab Veröffentlichung des Quartalsberichts zum 30.09.2006				64,40	43,85
ab Veröffentlichung des Quartalsberichts zum 30.09.2007					45,68
Beginn der Wandelfrist	11.06.2001	14.07.2002	14.07.2003	19.06.2004	12.07.2005
Ende der Wandelfrist	04.06.2004	06.07.2005	06.07.2006	11.06.2007	04.07.2008

Erklärung des Vorstands
 Gewinn- und Verlustrechnung
 Bilanz
 Eigenkapitalentwicklung
 Kapitalflussrechnung
 > Anhang

Der Bestandwert an ausgegebenen Wandelschuldverschreibungen belief sich bei einem Einzelwert von 2,56 € je Stück am 31. Dezember 2003 auf insgesamt 6.885.061,12 € (= 2.689.477 Stück), die das Recht auf den Bezug von 26.894.770 Stammaktien vermitteln. Die Verbindlichkeiten aus Wandelschuldverschreibungen sind unter den Sonstigen Verbindlichkeiten erfasst. Im Geschäftsjahr sind 73.325 Wandelschuldverschreibungen im Wert von 187.712,00 € von zwischenzeitlich ausgeschiedenen Mitarbeitern zurückgegeben worden. Die Entwicklung der gewährten Ansprüche auf Aktienoptionen ergibt sich aus der folgenden Tabelle:

ENTWICKLUNG DER GEWÄHRTEN ANSPRÜCHE AUF AKTIENOPTIonen (1.-5. TRANCHE)

	Nominalwert der Wandel- schuldver- schreibung €	Anzahl der Wandelrechte Stück	Anzahl der wandelbaren Stammaktien Stück
Stand am 01.01.2003	6.126.515,20	2.393.170	23.931.700
Im Geschäftsjahr			
gewährt	946.257,92	369.632	3.696.320
ausgeübt	-	-	-
zurückgegeben	187.712,00	73.325	733.250
Stand am 31.12.2003	6.885.061,12	2.689.477	26.894.770

RÜCKLAGEN

Mio. €	31.12.2003	31.12.2002
Kapitalrücklage		
Agio aus Kapitalerhöhungen	4.232	4.232
Agio aus der Begebung von Optionsanleihen	219	219
	4.451	4.451
Gewinnrücklagen		
Gesetzliche Rücklage	31	31
Rücklage für Cash-flow-Hedges	40	-189
Währungsumrechnungsrücklage	-2.212	-1.489
Andere Gewinnrücklagen	18.597	17.837
Zurückgekaufte Aktien	-2.285	-2.285
	14.171	13.905

Die Kapitalrücklage setzt sich aus dem Aufgeld von insgesamt 4.232 Mio. € aus den Kapitalerhöhungen sowie dem Aufgeld aus der Begebung von Optionsanleihen von 219 Mio. € zusammen.

In die Rücklage für Cash-flow-Hedges wurden 284 Mio. € in der laufenden Periode eingestellt (Vorjahr: 157 Mio. €) sowie 51 Mio. € (Vorjahr: 233 Mio. €) erfolgswirksam entnommen.

Dividendenvorschlag

Die Dividendenausschüttung der Volkswagen AG richtet sich gemäß § 58 Abs. 2 AktG nach dem im handelsrechtlichen Jahresabschluss der Volkswagen AG ausgewiesenen Bilanzgewinn. Nach dem handelsrechtlichen Abschluss der Volkswagen AG ist ein Bilanzgewinn von 413 Mio. € ausschüttungsfähig. Vorstand und Aufsichtsrat der Volkswagen AG schlagen der Hauptversammlung vor, eine Dividendenausschüttung in Höhe von 1,05 € je Stammaktie und 1,11 € je Vorzugsaktie, also insgesamt 409 Mio. €, zu beschließen und den Restbetrag von 4 Mio. € als Gewinnvortrag auf neue Rechnung vorzutragen.

> 24 ANTEILE FREMDER GESELLSCHAFTER

Die Anteile anderer Gesellschafter am Eigenkapital entfallen im Wesentlichen auf Anteilseigner an der AUDI AG und der Volkswagen Original Teile Logistik GmbH & Co. KG.

> 25 RÜCKSTELLUNGEN

Mio. €	bis 1 Jahr	Restlaufzeit über 1 Jahr	31.12.2003	31.12.2002
Rückstellungen für Pensionen und pensionsähnliche Verpflichtungen	481	10.137	10.618	10.301
Steuerrückstellungen	522	894	1.416	1.474
Sonstige Rückstellungen	5.917	4.859	10.776	10.574
	6.920	15.890	22.810	22.349

Rückstellungen für Pensionen und pensionsähnliche Verpflichtungen

Rückstellungen für Pensionsverpflichtungen werden aufgrund von Versorgungsplänen für Zusagen auf Alters-, Invaliden- und Hinterbliebenenleistungen gebildet. Die Leistungen des Konzerns variieren je nach rechtlichen, steuerlichen und wirtschaftlichen Gegebenheiten des jeweiligen Landes und hängen in der Regel von der Beschäftigungsdauer und dem Entgelt der Mitarbeiter ab.

Die betriebliche Altersversorgung erfolgt im Konzern sowohl auf Basis von Beitrags- als auch von Leistungszusagen. Bei den Beitragszusagen (Defined Contribution Plans) zahlt das Unternehmen aufgrund gesetzlicher oder vertraglicher Bestimmungen bzw. auf freiwilliger Basis Beiträge an staatliche oder private Rentenversicherungsträger. Mit Zahlung der Beiträge bestehen für das Unternehmen keine weiteren Leistungsverpflichtungen. Die laufenden Beitragszahlungen (ohne Beiträge an die Rentenversicherung) sind als Pensionsaufwand des jeweiligen Jahres ausgewiesen; sie beliefen sich 2003 im Konzern auf insgesamt 11 Mio. € (Vorjahr: 15 Mio. €).

Die überwiegenden Altersversorgungssysteme basieren auf Leistungszusagen (Defined Benefit Plans), wobei zwischen rückstellungs- und extern finanzierten Versorgungssystemen unterschieden wird.

Die Pensionsrückstellungen für die Leistungszusagen werden gemäß IAS 19 (Leistungen an Arbeitnehmer) nach dem international üblichen Anwartschaftsbarwertverfahren (Projected-Unit-Credit-Methode) ermittelt. Dabei werden die zukünftigen Verpflichtungen auf der Grundlage der zum Bilanzstichtag anteilig erworbenen Leistungsansprüche bewertet. Bei der Bewertung werden Trendannahmen für die relevanten Größen, die sich auf die Leistungshöhe auswirken, berücksichtigt. Bei allen Leistungssystemen sind versicherungsmathematische Berechnungen erforderlich.

Wegen ihres Versorgungscharakters werden insbesondere die Verpflichtungen der US-Konzerngesellschaften für die Krankheitskosten der Mitarbeiter nach deren Eintritt in den Ruhestand ebenfalls unter den Pensionsrückstellungen für Leistungszusagen ausgewiesen. Für diese pensionsähnlichen Verpflichtungen wird die erwartete langfristige Kostenentwicklung der Krankheitskosten berücksichtigt.

Die betriebliche Altersversorgung im Volkswagen-Konzern beruht seit 1996 in Deutschland auf einer aufwandsabhängigen Rentenbausteinzusage, die nach IAS 19 als Leistungszusage eingestuft wird. Seit dem 1. Januar 2001 ist dieses Modell zu einem Pensionsfonds weiterentwickelt worden. Dabei wird der jährliche vergütungsabhängige Versorgungsaufwand treuhänderisch durch den VW Pension Trust e.V. in Fonds angelegt. Dieses Modell bietet durch die Fondsanlage die Chance zu einer Steigerung der Versorgungsansprüche und sichert diese zusätzlich auch noch vollständig ab. Aus diesem Grund haben sich inzwischen fast alle inländischen Konzerngesellschaften hieran beteiligt. Da die treuhänderisch verwalteten Fondsanteile die Voraussetzungen von IAS 19 als Vermögenswerte (Plan Assets) erfüllen, ist insoweit eine Verrechnung mit den Rückstellungen erfolgt.

Folgende Beträge wurden für Leistungszusagen in der Bilanz erfasst:

Mio. €	31.12.2003	31.12.2002
Barwert der extern finanzierten Verpflichtungen	1.970	1.713
Beizulegender Zeitwert des Planvermögens	-1.522	-1.219
Unterdeckung/Überdeckung	448	494
Barwert der nicht über einen Fonds finanzierten Verpflichtungen	10.983	10.712
Nicht erfasste versicherungsmathematische Verluste	-937	-1.028
Nicht erfasster nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand	25	3
Aufgrund der Begrenzung von IAS 19 nicht als Vermögenswert bilanzierter Betrag	28	22
In der Bilanz erfasste Nettoschuld	10.547	10.203

Die in der Bilanz erfasste Nettoschuld ist in den folgenden Positionen enthalten:

Mio. €	31.12.2003	31.12.2002
Pensionsrückstellungen	10.618	10.301
Sonstige Vermögenswerte	-71	-98
In der Bilanz erfasste Nettoschuld	10.547	10.203

Versicherungsmathematische Gewinne oder Verluste ergeben sich aus Bestandsänderungen und Abweichungen der tatsächlichen Trends (z. B. Einkommens-, Rentenerhöhungen) gegenüber den Rechnungsannahmen. Entsprechend den Regeln von IAS 19 wird dieser Betrag über die künftige durchschnittliche Restdienstzeit der Belegschaft bilanziell erfasst und ergebnismäßig verrechnet, soweit die zu Beginn des Geschäftsjahres nicht erfassten versicherungsmathematischen Gewinne oder Verluste 10 % des höheren Betrages aus der Pensionsverpflichtung oder dem Zeitwert des Planvermögens zu Beginn des Geschäftsjahres übersteigen.

Soweit bei den ausländischen Konzerngesellschaften eine Absicherung erfolgt, beruht diese im Wesentlichen auf Immobilien, Aktien und festverzinslichen Wertpapieren. Darunter befinden sich keine von Gesellschaften des Volkswagen-Konzerns emittierten Finanzinstrumente und kein von Konzerngesellschaften genutztes Investment Property.

Im Geschäftsjahr wurden Renten in Höhe von 433 Mio. € (Vorjahr: 402 Mio. €) ausgezahlt.

Erklärung des Vorstands
Gewinn- und Verlustrechnung
Bilanz
Eigenkapitalentwicklung
Kapitalflussrechnung
> Anhang

Folgende Beträge wurden in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst:

Mio. €	2003	2002
Laufender Dienstzeitaufwand	360	351
Zinsaufwand auf die Verpflichtung	704	679
Erwartete Erträge aus Planvermögen	-90	-107
Erfasste versicherungsmathematische Nettoverluste/-gewinne für das Jahr	30	8
Nachzuerrechnender Dienstzeitaufwand	-11	0
Verluste/Gewinne aus Plankürzung und -abgeltung	-5	-5
Summe der in der Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesenen Aufwendungen und Erträge	988	926

Die obigen Beträge sind grundsätzlich in den Personalkosten der Funktionsbereiche enthalten; der Zinsaufwand auf die Verpflichtung wird im Übrigen Finanzergebnis, Anhangsangabe 6b, ausgewiesen.

Aus der Anlage der Planvermögen zur Deckung der zukünftigen Pensionsverpflichtungen ergaben sich tatsächliche Erträge in Höhe von 206 Mio. € (Vorjahr: 230 Mio. € Verluste).

Die in der Bilanz erfasste Nettoschuld hat sich wie folgt verändert:

Mio. €	2003	2002
Pensionsrückstellung/Überschüsse am 01.01.	10.203	9.847
Konzernkreisänderungen (neue Pensionspläne)	35	25
In der Gewinn- und Verlustrechnung erfasster Nettoaufwand	988	926
Rentenzahlungen aus Firmenvermögen und Beiträge an den Fonds	-644	-599
Sonstige Veränderungen	-18	24
Währungsunterschiede aus Plänen im Ausland	-17	-20
In der Bilanz erfasste Nettoschuld am 31.12.	10.547	10.203

Der Berechnung der Pensionsrückstellungen wurden die folgenden Annahmen zugrunde gelegt:

in %	Deutschland		Ausland	
	2003	2002	2003	2002
Abzinsungssatz zum 31.12.	5,75	5,75	3,00–6,25	3,00–6,75
Erwartete Erträge aus Planvermögen zum 31.12.	6,75	6,75	5,00–8,50	5,00–8,50
Künftige Entgeltsteigerungen	2,75	2,75	1,50–5,00	1,50–5,00
Künftige Rentensteigerungen	1,50–3,64	1,50–3,64	2,00–2,80	1,36–3,00
Fluktuationsrate	1,40	1,40	1,13–7,70	2,00–6,59
Jährlicher Anstieg der Kosten für Gesundheitsfürsorge	-	-	5,50–7,00	5,50–7,00

Steuerrückstellungen

Die Steuern werden unter Anhangsangabe 7 Steuern vom Einkommen und vom Ertrag detailliert dargestellt.

SONSTIGE RÜCKSTELLUNGEN

Mio. €	Verpflichtungen aus dem Absatzgeschäft	Kosten der Belegschaft	Übrige Rückstellungen	Gesamt
Stand am 01.01.2003	6.790	1.841	1.943	10.574
Währungsdifferenzen	-239	-30	-60	-329
Konzernkreisänderungen	3	6	13	22
Verbrauch	-3.499	-810	-698	-5.007
Zuführung/Neubildung	4.189	958	1.019	6.166
Aufzinsung	141	-	6	147
Auflösung	-547	-43	-207	-797
Stand am 31.12.2003	6.838	1.922	2.016	10.776

In den **Verpflichtungen aus dem Absatzgeschäft** sind Rückstellungen enthalten, die alle Risiken aus dem Verkauf von Fahrzeugen, Teilen und Originalteilen bis hin zur Entsorgung von Altfahrzeugen einschließen. Im Wesentlichen sind dies Gewährleistungsansprüche, die unter Zugrundelegung des bisherigen bzw. des geschätzten zukünftigen Schadenverlaufs ermittelt werden. Des Weiteren sind hierin Rückstellungen für aufgrund rechtlicher oder faktischer Verpflichtungen zu gewährende Rabatte, Boni u. Ä. enthalten, die nach dem Bilanzstichtag anfallen, jedoch durch Umsätze vor dem Bilanzstichtag verursacht wurden.

Rückstellungen für **Kosten der Belegschaft** werden u. a. für Jubiläumszuwendungen, Zeitguthaben, Altersteilzeit, Abfindungen und ähnliche Verpflichtungen gebildet.

Die **Übrigen Rückstellungen** betreffen eine Vielzahl von erkennbaren Einzelrisiken und ungewissen Verpflichtungen, die in Höhe ihres wahrscheinlichen Eintritts berücksichtigt werden.

Der Zahlungsabfluss der Sonstigen Rückstellungen wird zu 55 % im Folgejahr, zu 31 % in den Jahren 2005 bis 2008 und zu 14 % danach erwartet.

> 26 KURZ- UND LANGFRISTIGE FINANZSCHULDEN

Die Details der kurz- und langfristigen Finanzschulden ergeben sich aus der folgenden Tabelle:

Mio. €	bis 1 Jahr	1–5 Jahre	Restlaufzeit über 5 Jahre	Buchwert 31.12.2003	bis 1 Jahr	1–5 Jahre	Restlaufzeit über 5 Jahre	Buchwert 31.12.2002
Anleihen	4.735	11.425	6.950	23.110	3.468	6.904	2.623	12.995
davon konvertibel	–	–	–	–	(51)	–	–	(51)
Schuldverschreibungen	12.134	3.340	87	15.561	10.520	3.023	3.388	16.931
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	4.585	2.740	254	7.579	5.283	2.178	753	8.214
Einlagen aus dem Direktbankgeschäft	6.234	322	188	6.744	5.284	234	95	5.613
Darlehen	1.050	90	371	1.511	971	87	134	1.192
Wechselverbindlichkeiten	17	–	–	17	292	17	–	309
Verbindlichkeiten aus auf Basis von Finanzierungsleasing-Verträgen gemieteten Vermögenswerten	53	68	98	219	193	24	25	242
Finanzschulden gegenüber verbundenen Unternehmen	77	–	3	80	78	–	3	81
Joint Ventures	26	–	–	26	15	–	–	15
assoziierten Unternehmen	2	–	–	2	2	–	–	2
sonstigen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	9	–	–	9	7	–	–	7
	28.922	17.985	7.951	54.858	26.113	12.467	7.021	45.601

Von den in der Konzernbilanz ausgewiesenen Verbindlichkeiten sind insgesamt 346 Mio. € im Wesentlichen durch Grundpfandrechte gesichert.

Die den Wechselverbindlichkeiten zugrunde liegenden Zinssätze variieren zwischen 2,0 und 5,4 %. Der Zeitwert der Wechselverbindlichkeiten ist gleich dem Buchwert.

Für die Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen und assoziierten Unternehmen sind marktübliche Zinssätze zwischen 1,0 und 8,2 % vereinbart.

Zur Refinanzierung des Finanzdienstleistungsgeschäfts durchgeführte Asset-Backed-Securities-Transaktionen in Höhe von 8.553 Mio. € (Vorjahr: 7.329 Mio. €) sind in den Anleihen, Schuldverschreibungen und Verbindlichkeiten aus Darlehen enthalten. Zu Sicherungszwecken sind Forderungen aus dem Finanzdienstleistungsgeschäft in Höhe von 8.351 Mio. € (Vorjahr: 8.888 Mio. €) verpfändet worden.

Erklärung des Vorstands
Gewinn- und Verlustrechnung
Bilanz
Eigenkapitalentwicklung
Kapitalflussrechnung
> Anhang

> 27 VERBINDLICHKEITEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN

Mio. €	bis 1 Jahr	Restlaufzeit über 1 Jahr	Buchwert 31.12.2003	bis 1 Jahr	Restlaufzeit über 1 Jahr	Buchwert 31.12.2002
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen gegenüber						
Dritten	7.641	4	7.645	7.095	10	7.105
verbundenen Unternehmen	39	–	39	62	–	62
Joint Ventures	75	3	78	56	–	56
assoziierten Unternehmen	51	–	51	8	–	8
sonstigen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	9	–	9	5	–	5
	7.815	7	7.822	7.226	10	7.236

Die beizulegenden Zeitwerte weichen nicht wesentlich von den ausgewiesenen Buchwerten ab.

> 28 SONSTIGE VERBINDLICHKEITEN

Mio. €	bis 1 Jahr	1–5 Jahre	Restlaufzeit über 5 Jahre	Buchwert 31.12.2003	bis 1 Jahr	1–5 Jahre	Restlaufzeit über 5 Jahre	Buchwert 31.12.2002
Erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen	707	6	0	713	765	4	0	769
Übrige Verbindlichkeiten gegenüber								
verbundenen Unternehmen	26	2	–	28	13	0	0	13
Joint Ventures	9	–	–	9	21	1	–	22
assoziierten Unternehmen	0	–	–	0	2	–	–	2
sonstigen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungs- verhältnis besteht	2	–	–	2	2	–	–	2
Negative Zeitwerte aus derivativen Finanzinstrumenten	234	118	130	482	343	204	50	597
Verbindlichkeiten								
aus Ertragsteuern	25	0	–	25	29	–	–	29
aus sonstigen Steuern	780	0	165	945	760	0	162	922
im Rahmen der sozialen Sicherheit	385	5	0	390	357	5	0	362
aus der Lohn- und Gehaltsabrechnung	757	59	10	826	688	59	9	756
Übrige Verbindlichkeiten	2.274	345	279	2.898	2.102	320	232	2.654
	5.199	535	584	6.318	5.082	593	453	6.128

Die beizulegenden Zeitwerte weichen nicht wesentlich von den ausgewiesenen Buchwerten ab.

Aus den **derivativen Finanzinstrumenten** ergeben sich die folgenden **negativen Zeitwerte**:

Mio. €	31.12.2003	31.12.2002
Geschäfte zur Absicherung gegen		
Währungsrisiken aus Vermögenswerten durch Fair-Value-Hedges	18	9
Währungsrisiken aus Verbindlichkeiten durch Fair-Value-Hedges	119	153
Zinsrisiken durch Fair-Value-Hedges	99	50
Zinsrisiken durch Cash-flow-Hedges	100	233
Währungsrisiken aus zukünftigen Zahlungsströmen (Cash-flow-Hedges)	74	48
Hedge-Geschäfte	410	493
Verpflichtungen aus hedgeineffektiven Derivaten	72	104
	482	597

Die Gesamtposition der derivativen Finanzinstrumente wird unter Anhangsangabe 31 Finanzinstrumente näher erläutert.

> 29 PASSIVER RECHNUNGSABGRENZUNGSPOSTEN

Mio. €	31.12.2003		31.12.2002	
	Gesamt	davon mit einer Restlaufzeit von mehr als 1 Jahr	Gesamt	davon mit einer Restlaufzeit von mehr als 1 Jahr
Von Leasingkunden geleistete Sonderzahlungen aus Operating-Leasing-Geschäften	112	(96)	129	(106)
Sonstige Posten	210	(85)	204	(167)
	322	(181)	333	(273)

SONSTIGE ERLÄUTERUNGEN

> 30 KAPITALFLUSSRECHNUNG

Der Fonds der Kapitalflussrechnung umfasst ausschließlich die in der Bilanz ausgewiesenen Zahlungsmittel.

In der Kapitalflussrechnung werden die Zahlungsströme erläutert, und zwar getrennt nach Mittelzu- und Mittelabflüssen aus dem laufenden Geschäft, aus der Investitions- und aus der Finanzierungstätigkeit.

Ausgehend vom Ergebnis vor Steuern wird der Cash-flow aus laufender Geschäftstätigkeit indirekt abgeleitet. Das Ergebnis vor Steuern wird um die nicht zahlungswirksamen Aufwendungen (im Wesentlichen Abschreibungen) und Erträge bereinigt. Unter Berücksichtigung der Veränderungen im Working Capital ergibt sich der Cash-flow aus laufender Geschäftstätigkeit.

Die Investitionstätigkeit umfasst neben Zugängen im Sach- und Finanzanlagevermögen auch die Zugänge aktivierter Entwicklungskosten. Ebenfalls werden hier die Veränderung der Vermieteten Vermögenswerte und die Veränderung der Forderungen aus Finanzdienstleistungen ausgewiesen.

In der Finanzierungstätigkeit sind neben Zahlungsmittelabflüssen aus Dividendenzahlungen und der Tilgung von Anleihen die Zuflüsse aus der Begebung von Anleihen sowie die Veränderung der übrigen Finanzschulden enthalten.

Die Veränderungen der Bilanzpositionen, die für die Entwicklung der Kapitalflussrechnung herangezogen werden, sind nicht unmittelbar aus der Bilanz ableitbar, da Effekte aus der Währungsumrechnung und aus Konsolidierungskreisänderungen nicht zahlungswirksam sind und ausgesondert werden.

Im Mittelzufluss aus laufender Geschäftstätigkeit sind im Jahr 2003 Zahlungen für erhaltene Zinsen von 3.326 Mio. € und für gezahlte Zinsen von 2.335 Mio. € enthalten. Darüber hinaus enthält das Ergebnis aus at Equity bewerteten Anteilen, Anhangsangabe 5a, Dividenden in Höhe von 414 Mio. €.

> 31 FINANZINSTRUMENTE

1. Sicherungspolitik und Finanzderivate

Im Rahmen der operativen Geschäftstätigkeit und im Finanzierungsbereich ist der Volkswagen-Konzern insbesondere Währungskurs- und Zinsschwankungen ausgesetzt. Unternehmenspolitik ist es, diese Risiken durch den Abschluss von Sicherungsgeschäften auszuschließen bzw. zu begrenzen. Alle Sicherungsmaßnahmen werden zentral durch Konzern-Treasury koordiniert bzw. durchgeführt.

2. Sicherungsrichtlinien

Es bestehen für die konzernweite Fremdwährungs- und Zinssicherungspolitik Richtlinien, die sich an den Mindestanforderungen an das Betreiben von Handelsgeschäften der Kreditinstitute der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht orientieren.

Als Partner für den Abschluss der Sicherungsgeschäfte fungieren erstklassige nationale und internationale Banken, deren Bonität laufend von führenden Rating-Agenturen überprüft wird.

2.1 Währungsrisiko

Zur Absicherung des Währungsrisikos werden Devisentermingeschäfte, Devisenoptionen sowie kombinierte Zins-/Währungsswaps eingesetzt. Diese Geschäfte beziehen sich auf die Kurssicherung aller Zahlungsströme in Fremdwährung aus dem operativen Geschäft (insbesondere Umsatzerlöse) sowie auf die Herstellung der Währungskongruenz im Finanzierungsbereich.

Der Volkswagen-Konzern sichert geplante Umsatzerlöse und Materialeinkäufe in Fremdwährung auf Nettobasis je nach Markteinschätzung über einen Zeitraum von bis zu 18 Monaten durch Devisentermingeschäfte und Devisenoptionen. Die Sicherung betraf im Jahr 2003 im Wesentlichen den US-Dollar, das britische Pfund, den japanischen Yen und die schwedische Krone.

2.2 Zinsrisiko

Ein Zinsrisiko, d. h. mögliche Wertschwankungen eines Finanzinstruments aufgrund von Änderungen der Marktzinssätze, droht vor allem bei mittel- und langfristigen festverzinslichen Forderungen und Verbindlichkeiten. Zur Sicherung werden je nach Marktlage Zinsswaps, kombinierte Zins-/Währungsswaps sowie sonstige Zinskontrakte abgeschlossen.

Wenn Finanzmittel innerhalb des Volkswagen-Konzerns an Tochtergesellschaften weitergereicht werden, werden sie kongruent zur Refinanzierung strukturiert.

Erklärung des Vorstands
 Gewinn- und Verlustrechnung
 Bilanz
 Eigenkapitalentwicklung
 Kapitalflussrechnung
 > Anhang

NOMINALVOLUMEN DER DERIVATIVEN FINANZINSTRUMENTE

Mio. €	Restlaufzeit			31.12.2003 Nominal- volumen Gesamt	31.12.2002 Nominal- volumen Gesamt
	bis 1 Jahr	1–5 Jahre	über 5 Jahre		
Zinsswaps	5.441	15.902	8.038	29.381	20.373
Zinsoptionskontrakte	1.350	400	–	1.750	3.711
Zins-/Währungsswaps	1.523	2.414	127	4.064	2.823
Devisenterminkontrakte	7.577	159	–	7.736	5.747
Devisenoptionskontrakte	1.584	–	–	1.584	1.028
Währungsswaps	1.125	156	–	1.281	137

Marktwerte der Derivat-Volumina werden anhand der Marktdaten des Bilanzstichtages sowie geeigneter Bewertungsmethoden ermittelt. Der Diskontierung zum 31. Dezember 2003 lagen folgende Zinsstrukturen zugrunde:

in %	EUR	USD	GBP	JPY	CAD
Zins für sechs Monate	2,100	1,140	4,070	0,000	2,550
Zins für ein Jahr	2,250	1,350	4,310	0,000	2,620
Zins für fünf Jahre	3,674	3,609	4,915	0,717	4,107
Zins für zehn Jahre	4,370	4,615	4,995	1,390	4,929

3. Liquiditätsrisiko

Eine auf einen festen Planungshorizont ausgerichtete Liquiditätsvorausschau, im Volkswagen-Konzern vorhandene, nicht ausgenutzte Kreditlinien sowie weltweit zur Verfügung stehende Daueremissionsprogramme stellen jederzeit die Liquiditätsversorgung sicher.

4. Ausfallrisiko

Das Ausfallrisiko aus finanziellen Vermögenswerten besteht in der Gefahr des Ausfalls eines Vertragspartners und daher maximal in Höhe der positiven Zeitwerte gegenüber den jeweiligen Kontrahenten. Dem Risiko aus originären Finanzinstrumenten wird durch die gebildeten Wertberichtigungen für Forderungsausfälle Rechnung getragen. Da derivative Finanzinstrumente nur mit erstklassigen Banken abgeschlossen werden und im Rahmen des Risikomanagements je Kontrahent Limits festgelegt sind, ist das tatsächliche Ausfallrisiko zu vernachlässigen.

> 32 HAFTUNGSVERHÄLTNISSE

Mio. €	31.12.2003	31.12.2002
Verbindlichkeiten aus Bürgschaften	256	311
Verbindlichkeiten aus Gewährleistungsverträgen	90	214
Bestellung von Sicherheiten für fremde Verbindlichkeiten	4	11
Sonstige Eventualverbindlichkeiten	78	14
	428	550

Die nicht in die Konzernbilanz übernommenen Treuhandvermögen und -schulden der zu den südamerikanischen Tochtergesellschaften gehörenden Spar- und Treuhandgesellschaften betragen 510 Mio. € (Vorjahr: 487 Mio. €).

> 33 RECHTSSTREITIGKEITEN

Die Volkswagen AG oder eine ihrer Konzerngesellschaften sind nicht an Gerichts- oder Schiedsverfahren beteiligt, die einen erheblichen Einfluss auf die wirtschaftliche Lage des Konzerns haben könnten oder innerhalb der letzten zwei Jahre gehabt haben. Entsprechende Verfahren sind auch nicht absehbar. Für eventuelle finanzielle Belastungen aus anderen Gerichts- oder Schiedsverfahren sind bei der jeweiligen Konzerngesellschaft in angemessener Höhe Rückstellungen gebildet worden bzw. besteht in angemessenem Umfang Versicherungsdeckung.

> 34 SONSTIGE FINANZIELLE VERPFLICHTUNGEN

Mio. €	Fällig 2004	Fällig 2005–2008	Fällig ab 2009	Gesamt 31.12.2003	Gesamt 31.12.2002	Fällig ab 2004
Bestellobligo für						
Sachanlagen	1.408	487	–	1.895	1.731	511
Immaterielle Vermögenswerte	54	4	–	58	111	23
Investment Property	–	38	–	38	29	29
Verpflichtungen aus						
zugesagten Darlehensvergaben	527	–	–	527	341	–
langfristigen Miet- und Leasingverträgen	226	437	254	917	1.139	926
Übrige finanzielle Verpflichtungen	113	33	6	152	1.537	308

Erklärung des Vorstands
 Gewinn- und Verlustrechnung
 Bilanz
 Eigenkapitalentwicklung
 Kapitalflussrechnung
 > Anhang

> 35 GESAMTPERIODENAUFWAND

Mio. €	2003	2002
Materialaufwand		
Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe sowie für bezogene Waren und Aufwendungen für bezogene Leistungen	59.423	56.563
Personalaufwand		
Löhne und Gehälter	11.182	10.836
Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und Unterstützung	2.696	2.477
	13.878	13.313

> 36 IM JAHRESDURCHSCHNITT BESCHÄFTIGTE MITARBEITER

	2003	2002
Leistungslöhner	161.585	158.419
Zeitlöhner	49.495	49.613
Gehaltsempfänger	96.041	90.946
	307.121	298.978
Auszubildende	7.588	7.493
	314.709	306.471
Nicht vollkonsolidierte fahrzeugproduzierende Beteiligungen	20.164	17.394
	334.873	323.865

> 37 EREIGNISSE NACH DEM BILANZSTICHTAG

Bis zum 18. Februar 2004 (Freigabe zur Veröffentlichung) ergaben sich keine nennenswerten Ereignisse.

> 38 ANGABEN ÜBER DIE BEZIEHUNGEN ZU NAHE STEHENDEN PERSONEN (RELATED PARTIES NACH IAS 24)

Als nahe stehende Personen oder Unternehmen im Sinne des IAS 24 gelten Personen bzw. Unternehmen, die vom berichtenden Unternehmen beeinflusst werden können bzw. die auf das Unternehmen Einfluss nehmen können.

Das Land Niedersachsen hält 18,2 % der Stimmrechte an der Volkswagen AG und entsendet zwei Mitglieder in den Aufsichtsrat. Rechtsgeschäfte mit privatrecht-

lichen Unternehmen des Landes Niedersachsen werden zu marktüblichen Konditionen abgewickelt.

Alle Geschäftsbeziehungen mit nicht konsolidierten Tochtergesellschaften, Joint Ventures und assoziierten Unternehmen werden zu marktüblichen Konditionen abgewickelt.

Mitglieder des Vorstands bzw. des Aufsichtsrats der Volkswagen AG sind Mitglieder in Aufsichtsräten bzw. Vorständen von anderen Unternehmen, mit denen die Volkswagen AG im Rahmen der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit Beziehungen unterhält. Alle Geschäfte mit diesen Unternehmen werden zu Bedingungen ausgeführt, wie sie auch mit fremden Dritten üblich sind.

Den größten Teil des Lieferungs- und Leistungsvolumens zwischen vollkonsolidierten Gesellschaften des Volkswagen-Konzerns und nahe stehenden Gesellschaften (nicht konsolidierte Tochtergesellschaften, Joint Ventures und assoziierte Gesellschaften) zeigt die folgende Tabelle:

NAHE STEHENDE UNTERNEHMEN

Mio. €	Anteil in %	Erbrachte Lieferungen und Leistungen		Empfangene Lieferungen und Leistungen	
		2003	2002	2003	2002
Raffay GmbH + Co, Hamburg	100,00	*	245	*	81
Volkswagen Coaching Gesellschaft mbH, Wolfsburg	100,00	100	91	138	109
FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd., Changchun	40,00	1.682	1.203	7	2
Shanghai-Volkswagen Automotive Company Ltd., Shanghai	50,00	1.214	918	1	1
Volkswagen Bordnetze GmbH, Wolfsburg	50,00	0	5	326	421
IAV GmbH Ingenieurgesellschaft Auto und Verkehr, Berlin	50,00	2	2	164	162
Wolfsburg AG, Wolfsburg	50,00	2	3	62	47

* In 2003 Aufnahme in den Kreis der konsolidierten Gesellschaften.

Mio. €	Anteil in %	Forderungen an		Verbindlichkeiten gegenüber	
		2003	2002	2003	2002
Raffay GmbH + Co, Hamburg	100,00	*	70	*	6
Volkswagen Coaching Gesellschaft mbH, Wolfsburg	100,00	9	9	26	25
FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd., Changchun	40,00	201	95	3	29
Shanghai-Volkswagen Automotive Company Ltd., Shanghai	50,00	84	58	3	21
Volkswagen Bordnetze GmbH, Wolfsburg	50,00	0	9	42	27
IAV GmbH Ingenieurgesellschaft Auto und Verkehr, Berlin	50,00	0	1	44	42
Wolfsburg AG, Wolfsburg	50,00	7	8	27	16

* In 2003 Aufnahme in den Kreis der konsolidierten Gesellschaften.

DEUTSCHER CORPORATE GOVERNANCE KODEX

Vorstand und Aufsichtsrat der Volkswagen AG haben am 14. November 2003 die Erklärung nach § 161 AktG zum Deutschen Corporate Governance Kodex abgegeben und den Aktionären der Volkswagen AG auf der Homepage www.volkswagen-ir.de zugänglich gemacht.

Vorstand und Aufsichtsrat der AUDI AG haben am 9. Dezember 2003 ebenfalls ihre Erklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex abgegeben und den Aktionären auf der Homepage www.audi.de zugänglich gemacht.

BEZÜGE DES VORSTANDS UND DES AUFSICHTSRATS

Die Vergütung der Mitglieder des Vorstands entspricht den gesetzlichen Vorgaben des Aktiengesetzes sowie den Empfehlungen und im Wesentlichen den Anregungen des Deutschen Corporate Governance Kodex. Die Gesamtvergütung umfasst fixe und variable Bestandteile. Die Bezüge der Mitglieder des Vorstands für das Geschäftsjahr 2003 betragen 13.835.090 € (Vorjahr: 16.469.831 €).

Durch die fixen Bestandteile ist eine Grundvergütung gewährleistet, die dem Vorstandsmitglied gestattet, seine Amtsführung an den wohlverstandenen Interessen des Unternehmens und den Pflichten eines ordentlichen Kaufmanns auszurichten, ohne in Abhängigkeit von lediglich kurzfristigen Erfolgszielen zu geraten. Andererseits gewährleisten variable Bestandteile, die unter anderem vom wirtschaftlichen Ergebnis des Unternehmens abhängen, eine Interessengleichheit zwischen Vorstand und den übrigen Stakeholdern. Die Höhe der fixen Vergütungsbestandteile betrug für die Mitglieder des Vorstands im Geschäftsjahr 2003 insgesamt 4.605.612 €.

Neben fixen Geldbezügen gibt es in unterschiedlichem Umfang fixe Sachzuwendungen, die insbesondere in der Überlassung von Dienstwagen bestehen.

Jedem Vorstandsmitglied wird eine variable Jahressondervergütung gezahlt. Die variable Vergütung enthält jährlich wiederkehrende, an den geschäftlichen Erfolg des Unternehmens gebundene Komponenten. Sie orientiert sich im Wesentlichen an den erzielten Ergebnissen und der wirtschaftlichen Lage des Unternehmens. Die Höhe dieser variablen Vergütungsbestandteile betrug für die Mitglieder des Vorstands im Geschäftsjahr 2003 insgesamt 8.962.250 €.

Die Berücksichtigung einmaliger am Geschäftserfolg gebundener variabler Komponenten bei der Vorstandsvergütung werden zurzeit in der Fachöffentlichkeit ausführlich diskutiert. Deshalb soll diese Anregung bei der Volkswagen AG nicht umgesetzt, sondern das Ergebnis der Diskussion abgewartet werden.

Als variable Vergütungskomponenten mit langfristiger Anreizwirkung dienen Aktienoptionen. Sie beziehen sich auf die Kursentwicklung der Volkswagen-Stammaktie. Im Rahmen der fünften Tranche des Aktienoptionsplans konnte jedes Vorstandsmitglied im Geschäftsjahr 2003 bis zu 500 nicht übertragbare Wandelschuldverschreibungen für je 2,56 € zeichnen, die einen Anspruch auf maximal 5.000 Stammaktien verbriefen. Voraussetzung für die Teilnahme an diesem Aktienoptionsplan war die Einbringung von 5.000 bis 25.000 € in Zeit-Wertpapiere, abhängig von der Anzahl der zu erwerbenden Wandelschuldverschreibungen. Der Aktienoptionsplan ist im Wesentlichen wie folgt ausgestaltet: Die Basis für die Ermittlung des Wandelpreises (Basiswandelpreis) einer Tranche bildet der Durchschnittskurs der Xetra-Schlusskurse der Volkswagen-Stammaktie an den fünf Börsentagen, die der jeweiligen Entscheidung über die Ausgabe von Wandelschuldverschreibungen vorausgehen. Die Wandlung kann erstmalig nach einer Sperrfrist von 24 Monaten und dann bis zum Ablauf von 5 Jahren ab dem Zeitpunkt der Ausgabe der Wandelschuldverschreibungen erfolgen. Der Wandelpreis beträgt zunächst 110 % des Basiswandelpreises und erhöht sich sodann jährlich um 5 Prozentpunkte. Der Vorstand darf seine Wandelrechte nur dreimal im Jahr innerhalb von vierwöchigen Ausübungsfenstern wahrnehmen, die jeweils mit einem öffentlichen Berichtstermin der Volkswagen AG beginnen. Der Aktienoptionsplan ist damit auf anspruchsvolle, relevante Vergleichsparameter im Sinne des Deutschen Corporate Governance Kodex ausgerichtet. Weitere Einzelheiten ergeben sich aus der Tagesordnung der Hauptversammlung vom 16. April 2002, in der die Ermächtigung zur Durchführung des Aktienoptionsplans erteilt wurde. Der Aktienoptionsplan ist in der Anhangsangabe 23 Eigenkapital beschrieben.

Die Gestaltung des Aktienoptionsplans zielt darauf ab, dem Vorstand – wie auch allen anderen Mitarbeitern – einen an der Kurssteigerung der Aktie orientierten Vergütungsbestandteil einzuräumen. Er soll damit zur Erhöhung der Wertschöpfung und der Veränderung des Unternehmenswerts beitragen. Darüber hinaus ist der Aktienoptionsplan ein übliches Instrument zur Gewinnung und Bindung von Vorstandsmitgliedern. Eine nachträgliche Änderung der Erfolgsziele oder der Vergleichsparameter des Aktienoptionsplans ist ausgeschlossen.

Unangemessene Zuflüsse aus den Aktienoptionen sind wegen der Verknüpfung mit der Entwicklung des Kurses der Volkswagen-Stammaktie und der Beschränkung der Bezugsrechte je Tranche nicht zu erwarten. Der Aufsichtsrat ist im Sinne der Umsetzung der Empfehlung des Deutschen Corporate Governance Kodex bereit, sich bei außerordentlichen, nicht vorhergesehenen Entwicklungen mit den Mitgliedern des Vorstands über eine Begrenzungsmöglichkeit (Cap) zu verständigen.

Im Rahmen der fünften Tranche des Aktienoptionsplans haben die Mitglieder des Vorstands im Geschäftsjahr 2003 insgesamt 4.000 der oben beschriebenen Wandelschuldverschreibungen gezeichnet. Am 31. Dezember 2003 waren die Mitglieder des Vorstands berechtigt, im Falle des Eintritts der Wandlungsbedingungen, 265.000 Stammaktien der Volkswagen AG zu beziehen. Der Wert dieser Aktienoptionen betrug zum 31. Dezember 2003 insgesamt 723.000 €. Diese Berechnung beruht auf der so genannten Black/Scholes-Formel.

Vorstandsmitglieder haben unter bestimmten Voraussetzungen einen Anspruch auf Pensionszahlungen und eine Dienstunfähigkeitsrente. Am 31. Dezember 2003 betragen die Pensionsrückstellungen für aktuelle Mitglieder des Vorstands 20.373.753 €.

Frühere Mitglieder des Vorstands und ihre Hinterbliebenen haben 9.268.130 € (Vorjahr: 7.190.756 €) erhalten. Am 31. Dezember 2003 waren ehemalige Mitglieder des Vorstands berechtigt, im Falle des Eintritts der Wandlungsbedingungen, 35.000 Stammaktien der Volkswagen AG zu beziehen. Der Wert dieser Aktienoptionen betrug am 31. Dezember 2003 insgesamt 78.400 €. Für diesen Personenkreis bestehen Rückstellungen für Pensionen von 85.109.533 € (Vorjahr: 84.958.333 €).

Die Bezüge des Aufsichtsrats der Volkswagen AG betragen 2.156.575 € (Vorjahr: 2.343.000 €).

An Mitglieder des Aufsichtsrats sind Darlehen in Höhe von insgesamt 56.453 € (Tilgung 2003: 13.984 €) gewährt worden. Die Darlehen sind grundsätzlich mit 4,0 % zu verzinsen; die vereinbarte Laufzeit beträgt bis zu 12,5 Jahre.

An Mitglieder des Aufsichtsrats sind folgende Vergütungen gezahlt worden: insgesamt 246.783 € als fixe Vergütungsbestandteile sowie insgesamt 1.909.792 € als variable Vergütungsbestandteile in Abhängigkeit von der im Geschäftsjahr 2003 ausgeschütteten Dividende entsprechend der damals geltenden Satzungsbestimmung.

Wolfsburg, den 18. Februar 2004

Volkswagen Aktiengesellschaft
Der Vorstand

WESENTLICHE KONZERNGESELLSCHAFTEN

KONZERNBEREICH AUTOMOBILE

Name, Sitz	Kapitalanteil in %
Volkswagen AG, Wolfsburg	
Volkswagen Sachsen GmbH, Zwickau	100,00
Volkswagen Bruxelles S.A., Brüssel/Belgien	100,00
VOLKSWAGEN SLOVAKIA, a.s., Bratislava/Slowakische Republik	100,00
SITECH Sitztechnik GmbH, Braunschweig	100,00
Volkswagen Navarra, S.A., Arazuri (Navarra)/Spanien	100,00
AUTOEUROPA-AUTOMÓVEIS LDA., Palmela/Portugal	100,00
Volkswagen Motor Polska Sp.z o.o., Polkowice/Polen	100,00
Volkswagen-Audi España, S.A., El Prat de Llobregat (Barcelona)/Spanien	100,00
Volkswagen Original Teile Logistik GmbH & Co. KG, Baunatal	51,82
VOLKSWAGEN Group United Kingdom Ltd., Milton Keynes/Großbritannien	100,00
Groupe VOLKSWAGEN France s.a., Villers-Cotterêts/Frankreich	100,00
Volkswagen Transport GmbH & Co. OHG, Wolfsburg	100,00
VW Kraftwerk GmbH, Wolfsburg	100,00
Automobilmanufaktur Dresden GmbH, Dresden	100,00
Volkswagen Poznan Sp. z o.o., Poznan/Polen	100,00
Svenska Volkswagen Aktiebolag, Södertälje/Schweden	100,00
Auto 5000 GmbH, Wolfsburg	100,00
VOLKSWAGEN OF AMERICA, INC., Auburn Hills, Michigan/USA	100,00
Volkswagen Canada Inc., Ajax, Ontario/Kanada	100,00
VOLKSWAGEN Group Japan K.K., Toyohashi/Japan	100,00
Volkswagen Tokyo K.K., Tokio/Japan	100,00
VOLKSWAGEN GROUP AUSTRALIA PTY LTD., Sydney/Australien	100,00
AUDI AG, Ingolstadt	99,14
AUDI HUNGARIA MOTOR Kft., Győr/Ungarn	100,00
COSWORTH TECHNOLOGY LIMITED, Northampton/Großbritannien	100,00
Automobili Lamborghini Holding S.p.A., Sant'Agata Bolognese/Italien	100,00
AUTOGERMA S.p.A., Verona/Italien	100,00
Audi Japan K.K., Tokio/Japan	100,00
SEAT, S.A., Barcelona/Spanien	100,00
Seat Deutschland GmbH, Mörfelden-Walldorf	100,00
Gearbox del Prat, S.A., El Prat de Llobregat (Barcelona)/Spanien	100,00

Erklärung des Vorstands
 Gewinn- und Verlustrechnung
 Bilanz
 Eigenkapitalentwicklung
 Kapitalflussrechnung
 > Anhang

KONZERNBEREICH AUTOMOBILE

Name, Sitz	Kapitalanteil in %
ŠKODA AUTO a.s., Mladá Boleslav/Tschechische Republik	100,00
ŠkodaAuto Deutschland GmbH, Weiterstadt	100,00
ŠKODA AUTO Slovensko s.r.o., Bratislava/Slowakische Republik	100,00
ŠKODA AUTO Polska, S.A., Poznan/Polen	51,00
BENTLEY MOTORS LIMITED, Crewe/Großbritannien	100,00
Volkswagen de Mexico, S.A. de C.V., Puebla/Pue./Mexiko	100,00
Volkswagen Argentina S.A., Buenos Aires/Argentinien	100,00
Volkswagen do Brasil Ltda., São Bernardo do Campo, SP/Brasilien	100,00
Volkswagen of South Africa (Pty.) Ltd., Uitenhage/Südafrika	100,00
Shanghai-Volkswagen Automotive Company Ltd., Shanghai/VR China ¹⁾	50,00
FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd., Changchun/VR China ¹⁾	40,00
Volkswagen (China) Investment Company Ltd., Peking/VR China	100,00
Coordination Center Volkswagen S.A., Brüssel/Belgien	100,00
Volkswagen International Finance N.V., Amsterdam/Niederlande	100,00
Volkswagen Investments Ltd., Dublin/Irland	100,00
gedas-Gruppe, Berlin	100,00
VW Versicherungsvermittlungs-GmbH, Wolfsburg	66,67
SCANIA Aktiebolag, Södertälje/Schweden ²⁾	18,70

KONZERNBEREICH FINANZDIENSTLEISTUNGEN

Name, Sitz	Kapitalanteil in %
VOLKSWAGEN FINANCIAL SERVICES AG, Braunschweig	100,00
Volkswagen Leasing GmbH, Braunschweig	100,00
Volkswagen Bank GmbH, Braunschweig	100,00
Volkswagen-Versicherungsdienst GmbH, Wolfsburg	100,00
VOLKSWAGEN FINANCE, S.A., Alcobendas (Madrid)/Spanien	100,00
Volkswagen Finance S.A., Villers-Cotterêts/Frankreich	100,00
FINGERMA S.r.l., Milano/Italien	100,00
Volkswagen Financial Services (UK) Ltd., Milton Keynes/Großbritannien	100,00
Volkswagen Financial Services N.V., Amsterdam/Niederlande	100,00
Volkswagen Financial Consultant Service K.K., Tokio/Japan	100,00
VOLKSWAGEN FINANCE JAPAN KK, Tokio/Japan	100,00
ŠkoFIN s.r.o., Prag/Tschechische Republik	100,00
VW CREDIT, INC., Auburn Hills, Michigan/USA	100,00
Volkswagen Financial Services, S.A. de C.V., Puebla/Pue./Mexiko	100,00
Finanzdienstleistungsgesellschaften Brasilien, São Paulo/Brasilien	100,00
Finanzdienstleistungsgesellschaften Argentinien, Buenos Aires/Argentinien	100,00
Europcar International S.A., Guyancourt/Frankreich	100,00
EUROPCAR INTERNATIONAL S.A. und Co. OHG, Hamburg	100,00
EUROPCAR ITALIA S.p.A., Rom/Italien	100,00
EUROPCAR IB, S.A., Madrid/Spanien	100,00

¹⁾ Joint Ventures sind at Equity bewertet.

²⁾ Der Stimmrechtsanteil beträgt abweichend vom Kapitalanteil bei SCANIA 34,0%. Die Gesellschaft wird at Equity bewertet.

BESTÄTIGUNGSVERMERK DES KONZERNABSCHLUSSPRÜFERS

Nach dem abschließenden Ergebnis unserer Prüfung haben wir mit Datum vom 18. Februar 2004 den folgenden uneingeschränkten Bestätigungsvermerk erteilt:

„Bestätigungsvermerk des Konzernabschlussprüfers

Wir haben den von der VOLKSWAGEN AKTIENGESELLSCHAFT, Wolfsburg, aufgestellten Konzernabschluss, bestehend aus Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung, Eigenkapitalveränderungsrechnung, Kapitalflussrechnung und Anhang, für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2003 geprüft. Aufstellung und Inhalt des Konzernabschlusses nach den International Financial Reporting Standards des IASB (IFRS) liegen in der Verantwortung des Vorstands der Gesellschaft. Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung zu beurteilen, ob der Konzernabschluss den IFRS entspricht.

Wir haben unsere Konzernabschlussprüfung nach den deutschen Prüfungsvorschriften und unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung vorgenommen. Danach ist die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass mit hinreichender Sicherheit beurteilt werden kann, ob der Konzernabschluss frei von wesentlichen Fehlaussagen ist. Bei der Festlegung der Prüfungshandlungen werden die Kenntnisse über die Geschäftstätigkeit und über das wirtschaftliche und rechtliche Umfeld des Konzerns sowie die Erwartungen über mögliche Fehler berücksichtigt. Im Rahmen der Prüfung werden die Nachweise für die Wertansätze und Angaben im Konzernabschluss auf der Basis von Stichproben beurteilt. Die Prüfung beinhaltet die Beurteilung der angewandten Bilanzierungsgrundsätze und der wesentlichen Einschätzungen des Vorstands sowie die Würdigung der Gesamtdarstellung des Konzernabschlusses. Wir sind der Auffassung, dass unsere Prüfung eine hinreichend sichere Grundlage für unsere Beurteilung bildet.

Nach unserer Überzeugung vermittelt der Konzernabschluss in Übereinstimmung mit den IFRS ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns sowie der Zahlungsströme des Geschäftsjahres.

Unsere Prüfung, die sich auch auf den vom Vorstand aufgestellten Konzernlagebericht für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2003 erstreckt hat, hat zu keinen Einwendungen geführt. Nach unserer Überzeugung gibt der Konzernlagebericht zusammen mit den übrigen Angaben des Konzernabschlusses insgesamt eine zutreffende Vorstellung von der Lage des Konzerns und stellt die Risiken der künftigen Entwicklung zutreffend dar. Außerdem bestätigen wir, dass der Konzernabschluss und der Konzernlagebericht für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2003 die Voraussetzungen für eine Befreiung der Gesellschaft von der Aufstellung eines Konzernabschlusses und Konzernlageberichts nach deutschem Recht erfüllen.“

Hannover, den 18. Februar 2004

PwC Deutsche Revision
Aktiengesellschaft
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Prof. Dr. Winkeljohann
Wirtschaftsprüfer

Gadesmann
Wirtschaftsprüfer

- > Mandate des Vorstands
- > Mandate des Aufsichtsrats

ORGANE

MANDATE DES VORSTANDS

STAND 31. DEZEMBER 2003

DR.-ING. E. H.

BERND PISCHETSRIEDER (56)

Vorsitzender (ab 17.04.2002)
Konzern-Qualitätssicherung,
Forschung und Entwicklung
01.07.2000*

Mandate:

- Dresdner Bank AG, Frankfurt am Main
- Metro AG, Düsseldorf
- Münchener Rückversicherungs-Gesellschaft AG, München
- ▲ Tetra Laval Group, Pully, Board Member

DR. RER. POL. H. C.

BRUNO ADELT (64)

Controlling und Rechnungswesen
(bis 04.09.2003)
01.01.1995 – 31.12.2003*

Mandate:

- Dresdner Bank Lateinamerika AG, Hamburg
- Gerling-Konzern Allgemeine Versicherungs-AG, Köln

DR. ROBERT BÜCHELHOFER (61)

Vertrieb und Marketing
01.04.1995 – 08.04.2003*

FRANCISCO JAVIER

GARCIA SANZ (46)

Beschaffung
01.07.2001*

DR. RER. POL. H. C.

PETER HARTZ (62)

Personal, Arbeitsdirektor
01.10.1993*

DR. JUR. JENS NEUMANN (58)

Konzernstrategie, Treasury,
Recht, Organisation
01.01.1993*

Mandate:

- ESSO Deutschland GmbH, Hamburg
- ExxonMobil Central Europe Holding GmbH, Hamburg
- Frankfurter Versicherungs-AG, Frankfurt am Main
- Hapag-Lloyd AG, Hamburg
- ING BHF-Bank AG, Frankfurt am Main
- ING BHF Holding AG, Frankfurt am Main

HANS DIETER PÖTSCH (52)

Controlling und Rechnungswesen
(ab 05.09.2003)
01.01.2003*

Mandate:

- Allianz Versicherungs-AG, München
- Bizerba GmbH & Co. KG, Balingen

DR.-ING. H. C. MULT.

FOLKER WEIßGERBER (62)

Produktion
01.03.2001*

PROF. E. H. DR. RER. NAT.

MARTIN WINTERKORN (56)

Vorsitzender des Vorstands
der AUDI AG
01.07.2000*

Mandate:

- FC Bayern München AG, München
- Infineon Technologies AG, München
- Salzgitter AG, Salzgitter
- TÜV Süddeutschland Holding AG, München

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

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

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

MANDATE DES AUFSICHTSRATS

STAND 31. DEZEMBER 2003

HON.-PROF. DR. TECHN. H. C.**DIPL.-ING. ETH****FERDINAND K. PIËCH (66)**

Vorsitzender

16. 04. 2002*

Mandate:

- Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG, Stuttgart
- ▲ Porsche Ges.m.b.H, Salzburg
- ▲ Porsche Holding GmbH, Salzburg

JÜRGEN PETERS (59)

Stellvertretender Vorsitzender

1. Vorsitzender der

Industriegewerkschaft Metall

01. 11. 2003*

Mandate:

- Mannesmannröhren-Werke AG, Mülheim an der Ruhr (stv. Vorsitz)

HEINRICH ALLER (56)

Minister a.D.

16. 04. 2002–07. 04. 2003*

ANDREAS BLECHNER (46)

Vorsitzender des Betriebsrats

Werk Salzgitter der Volkswagen AG

16. 04. 2002*

DR. JUR. GERHARD CROMME (60)

Vorsitzender des Aufsichtsrats

der ThyssenKrupp AG

19. 06. 1997*

Mandate:

- Allianz AG, München
- Axel Springer Verlag AG, Berlin
- Deutsche Lufthansa AG, Köln
- E.ON AG, Düsseldorf
- Ruhrgas AG, Essen
- Siemens AG, München
- ThyssenKrupp AG, Düsseldorf (Vorsitz)
- ▲ BNP Paribas S.A., Paris
- ▲ Suez S.A., Paris

ELKE ELLER (41)

Industriegewerkschaft Metall

Leiterin Funktionsbereich

Gesellschaftspolitik

20. 08. 2001*

Mandate:

- DASA DaimlerChrysler Aerospace AG, München
- ThyssenKrupp Nirosta GmbH, Krefeld
- ThyssenKrupp Stainless GmbH, Duisburg

DR. JUR. MICHAEL FRENZEL (56)

Vorsitzender des Vorstands

der TUI AG

07. 06. 2001*

Mandate:

- AXA Konzern AG, Köln
- Continental AG, Hannover
- Deutsche Bahn AG, Berlin (Vorsitz)
- E.ON Energie AG, München
- ING BHF-Bank AG, Frankfurt am Main
- ING BHF Holding AG, Frankfurt am Main
- Hapag-Lloyd AG, Hamburg (Vorsitz)
- Hapag-Lloyd Flug GmbH, Hannover (Vorsitz)
- TUI Deutschland GmbH, Hannover (Vorsitz)
- ▲ Norddeutsche Landesbank, Hannover
- ▲ Preussag North America, Inc., Greenwich (Vorsitz)

SIGMAR GABRIEL (44)

Ministerpräsident a.D.

28. 01. 2000–07. 04. 2003*

DR. JUR. HANS MICHAEL GAUL (61)

Mitglied des Vorstands der E.ON AG

19. 06. 1997*

Mandate:

- Allianz Versicherungs-AG, München
- Degussa AG, Düsseldorf
- DKV Deutsche Krankenvers. AG, Köln
- RAG AG, Essen
- STEAG AG, Essen
- Viterra AG, Essen (Vorsitz)
- E.ON Energie AG, München
- Ruhrgas AG, Essen
- ▲ E.ON North America Inc., New York
- ▲ LG&E Energy Corp., Louisville

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

* Das Datum bezeichnet den Beginn der jeweiligen Aufsichtsrats-tätigkeit oder den Zeitraum der Zugehörigkeit zum Aufsichtsrat.

Mandate des Vorstands
> Mandate des Aufsichtsrats

WALTER HIRCHE (62)

Niedersächsischer Minister
für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr
08.04.2003*

Mandate:

- Deutsche Messe AG, Hannover (stv. Vorsitz)
- ▲ Norddeutsche Landesbank, Hannover

GERHARD KAKALICK (57)

Vorsitzender des Betriebsrats
Werk Kassel der Volkswagen AG
03.06.1993*

Mandate:

- ▲ Volkswagen Coaching GmbH, Wolfsburg

OLAF KUNZ (44)

Industriegewerkschaft Metall –
Vorstand, Funktionsbereich Betriebs-
und Mitbestimmungspolitik
16.04.2002*

Mandate:

- Bosch Sicherheitssysteme GmbH, Stuttgart

GÜNTER LENZ (44)

Vorsitzender des Betriebsrats der
Geschäftssparte Nutzfahrzeuge
01.07.1999*

Mandate:

- Auto 5000 GmbH, Wolfsburg

DR. JUR. KLAUS LIESEN (72)

Ehrenvorsitzender des Aufsichtsrats
der Ruhrgas AG
02.07.1987*

Mandate:

- E.ON AG, Düsseldorf
- TUI AG, Hannover

XAVER MEIER (59)

Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats
der AUDI AG
01.07.1999*

Mandate:

- AUDI AG, Ingolstadt (stv. Vorsitz)
- ▲ BRG-Jahreswagenvermittlung e.G.,
Ingolstadt

ROLAND OETKER (54)

Präsident Deutsche
Schutzvereinigung für
Wertpapierbesitz e.V.
19.06.1997*

Mandate:

- Degussa AG, Düsseldorf
- IKB Deutsche Industriebank AG, Düsseldorf
- Mulligan BioCapital AG, Hamburg (Vorsitz)
- ▲ Dr. August Oetker KG-Gruppe, Bielefeld
- ▲ Scottish Widows Pan European Smaller
Companies OEIC, London

DR. JUR. DR.-ING. E. H.

HEINRICH V. PIERER (63)
Vorsitzender des Vorstands
der Siemens AG
27.06.1996*

Mandate:

- Bayer AG, Leverkusen
- Hochtief AG, Essen
- Münchener Rückversicherungs-
Gesellschaft AG, München
- Siemens AG, Österreich

**THE LORD DAVID SIMON OF
HIGHBURY, CBE (64)**

16.04.2002*

Mandate:

- ▲ Advisory Director, Fortis, Brüssel
- ▲ Advisory Director, Morgan Stanley Dean
Witter (Europe)
- ▲ Director, Suez Group, Paris
- ▲ Director, Unilever plc., London
- ▲ Director, Unilever N.V., Rotterdam

BERND SUDHOLT (57)

Stellvertretender Vorsitzender
des Konzern- und Gesamtbetriebsrats
der Volkswagen AG
02.07.1992*

Mandate:

- Auto 5000 GmbH, Wolfsburg
- Autostadt GmbH, Wolfsburg
- VOLKSWAGEN FINANCIAL SERVICES AG,
Braunschweig (stv. Vorsitz)
- ▲ Neuland Wohnungsgesellschaft mbH,
Wolfsburg (Vorsitz)
- ▲ VfL Wolfsburg-Fußball GmbH, Wolfsburg

DR. RER. POL. H. C.**KLAUS VOLKERT (61)**

Vorsitzender des Konzern-
und Gesamtbetriebsrats
der Volkswagen AG
02.07.1990*

Mandate:

- Auto 5000 GmbH, Wolfsburg
- Autostadt GmbH, Wolfsburg
- Wolfsburg AG, Wolfsburg
- ▲ VfL Wolfsburg-Fußball GmbH,
Wolfsburg
- ▲ Volkswagen Coaching GmbH, Wolfsburg
- ▲ Volkswagen Immobilien Service GmbH,
Wolfsburg

DR. RER. POL.**EKKEHARDT WESNER (64)**

Prokurist der Volkswagen AG
18.06.1996*

Mandate:

- ▲ VfL Wolfsburg-Fußball GmbH, Wolfsburg
- ▲ VW Kraftwerk GmbH, Wolfsburg

CHRISTIAN WULFF (44)

Niedersächsischer Ministerpräsident
08.04.2003*

Mandate:

- R+V Versicherung AG, Wiesbaden
- ▲ Kuratorium n-21, Hannover (stv. Vorsitz)
- ▲ Norddeutsche Landesbank, Hannover

KLAUS ZWICKEL (64)

21.10.1993 – 31.10.2003*

AUSSCHÜSSE DES AUFSICHTSRATS

**Mitglieder des Präsidiums und
Vermittlungsausschusses gemäß
§ 27 Abs. 3 Mitbestimmungsgesetz**

Hon.-Prof. Dr. techn. h. c. Dipl.-Ing.
ETH Ferdinand K. Piëch (Vorsitz)
Jürgen Peters
Dr. rer. pol. h. c. Klaus Volkert
Christian Wulff

Mitglieder des Prüfungsausschusses

Dr. jur. Klaus Liesen (Vorsitz)
Hon.-Prof. Dr. techn. h. c. Dipl.-Ing.
ETH Ferdinand K. Piëch
Dr. rer. pol. h. c. Klaus Volkert
Bernd Sudholt

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

* Das Datum bezeichnet den Beginn der jeweiligen Aufsichtsrats-tätigkeit oder den Zeitraum der Zugehörigkeit zum Aufsichtsrat.

ZEHN-JAHRES-ÜBERSICHT

HGB

	1994	1995	1996	1997	1998	1999
Mengendaten in Tsd.						
Absatz (Automobile)	3.108	3.607	3.994	4.250	4.748	4.923
im Inland	901	937	958	993	1.153	1.104
im Ausland	2.207	2.670	3.036	3.257	3.595	3.819
Produktion (Automobile)	3.042	3.595	3.977	4.291	4.823	4.853
im Inland	1.425	1.526	1.591	1.619	1.983	1.879
im Ausland	1.617	2.069	2.386	2.672	2.840	2.974
Belegschaft (im Jahresdurchschnitt)	238	257	261	275	294	306
im Inland	141	143	139	144	153	159
im Ausland	97	114	122	131	141	147
Finanzdaten in Mio. €						
Gewinn- und Verlustrechnung						
Umsatzerlöse	40.924	45.055	51.192	57.901	68.637	75.167
Herstellungskosten	37.181	41.261	46.274	51.603	60.111	66.646
Bruttoergebnis	3.743	3.794	4.918	6.298	8.526	8.521
Vertriebskosten	3.242	3.624	4.244	4.615	5.515	6.107
Allgemeine Verwaltungskosten	1.250	1.211	1.360	1.422	1.589	1.705
Sonstiges betriebliches Ergebnis	672	1.100	883	639	844	732
Finanzergebnis	313	510	811	1.066	949	1.080
Ergebnis vor Steuern	236	569	1.008	1.966	3.215	2.522
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	159	397	661	1.270	2.068	1.678
Ergebnis nach Steuern	77	172	347	696	1.147	844
Materialaufwand	24.660	26.672	31.463	34.862	43.116	46.250
Personalaufwand	9.389	9.717	10.588	10.577	11.482	11.967
Bilanzstruktur Stand 31.12.						
Anlagevermögen	16.040	16.288	18.480	20.204	23.466	28.171
davon Vermietete Vermögensgegenstände	4.210	5.265	6.196	6.547	7.068	9.058
Umlaufvermögen	25.264	26.572	29.733	31.667	36.473	38.860
Rechnungsabgrenzungsposten	154	128	139	95	63	87
Gesamtvermögen	41.458	42.988	48.352	51.966	60.002	67.118
Eigenkapital	7.280	6.470	6.810	7.322	9.584	10.073
Rückstellungen	14.520	16.229	18.420	19.134	20.674	21.569
Verbindlichkeiten	19.071	19.339	21.472	24.022	28.227	33.529
Rechnungsabgrenzungsposten	587	950	1.650	1.488	1.517	1.946
Gesamtkapital	41.458	42.988	48.352	51.966	60.002	67.118
Investitionen (ohne Vermietete Gegenstände)	2.889	3.509	4.470	5.033	7.114	7.537
Zugänge Vermieteter Gegenstände	2.956	3.721	3.906	3.954	5.313	6.941
Cash-flow	6.032	5.317	5.669	6.228	8.592	8.575

IFRS¹⁾

	2000	2001	2002	2003
Mengendaten in Tsd.				
Absatz (Automobile)	5.165	5.107	4.996	5.016
im Inland	1.019	969	908	916
im Ausland	4.146	4.138	4.088	4.100
Produktion (Automobile)	5.156	5.108	5.023	5.021
im Inland	1.830	1.886	1.781	1.740
im Ausland	3.326	3.222	3.242	3.281
Belegschaft (im Jahresdurchschnitt)	322	324	324	335
im Inland	163	167	168	174
im Ausland	159	157	156	161
Finanzdaten in Mio. €				
Gewinn- und Verlustrechnung				
Umsatzerlöse	83.127	88.540	86.948	87.153
Kosten der Umsatzerlöse	71.130	75.586	74.188	77.754
Bruttoergebnis Konzernbereich Automobile	11.997	12.954	12.760	9.399
Bruttoergebnis Konzernbereich Finanzdienstleistungen	1.213	1.328	1.238	1.261
Vertriebskosten	7.080	7.554	7.560	7.846
Allgemeine Verwaltungskosten	2.001	2.154	2.155	2.274
Sonstiges betriebliches Ergebnis	-105	850	478	1.240
Operatives Ergebnis	4.024	5.424	4.761	1.780
Finanzergebnis	-305	-1.015	-775	-251
Ergebnis vor Steuern	3.719	4.409	3.986	1.529
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	1.105	1.483	1.389	411
Ergebnis nach Steuern	2.614	2.926	2.597	1.118
Materialaufwand	57.578	58.144	56.563	59.423
Personalaufwand	12.691	13.213	13.313	13.878
Bilanzstruktur Stand 31.12.				
Anlagevermögen	29.297	32.330	34.563	36.021
Vermietete Vermögenswerte	4.783	7.284	8.445	8.906
Umlaufvermögen ²⁾	58.186	64.432	65.615	73.932
Rechnungsabgrenzungsposten	299	378	273	277
Gesamtvermögen	92.565	104.424	108.896	119.136
Eigenkapital	21.371	23.995	24.634	24.430
Anteile fremder Gesellschafter	49	53	57	104
Rückstellungen ²⁾	23.223	24.081	24.907	25.282
Verbindlichkeiten	47.718	56.010	58.965	68.998
Rechnungsabgrenzungsposten	204	285	333	322
Gesamtkapital	92.565	104.424	108.896	119.136
Cash-flow laufendes Geschäft	9.210	10.038	10.460	8.717
Investitionstätigkeit laufendes Geschäft	14.563	15.191	16.016	15.810
Finanzierungstätigkeit	4.751	6.983	4.623	11.423

¹⁾ Die nach den International Financial Reporting Standards (IFRS) aufgestellten Abschlüsse sind mit den HGB-Daten nicht vergleichbar.²⁾ Inklusive latenter Steuern.

GLOSSAR

AUSGEWÄHLTE BEGRIFFE AUF EINEN BLICK

Asset Backed Securities

Wertpapiere, deren Zahlungsanspruch durch einen Bestand gleichartiger Forderungen (zum Beispiel Kredit-, Leasing- oder Hypothekendarstellungen) gedeckt ist. Dabei stehen die Asset Backed Securities den Investoren als Haftungsgrundlage zur Verfügung.

At-Equity-Konsolidierung

Die at-Equity-Konsolidierung berücksichtigt grundsätzlich assoziierte Unternehmen und Joint Ventures mit dem anteiligen Eigenkapital, indem der Beteiligungsbuchwert gemäß der Entwicklung des anteiligen Eigenkapitals der Beteiligung fortgeschrieben wird. Die entsprechende Veränderung geht in die Gewinn- und Verlustrechnung des Konzerns ein.

Beta-Faktor

Maß für das systematische Risiko einer Aktie, das durch die Schwankungen des Kurses der Aktie im Vergleich zum gesamten Aktienmarkt bestimmt wird. Der Beta-Faktor drückt also das unternehmerische Risiko aus, das der Kapitalgeber durch seine Investition in ein Unternehmen eingeht.

Börsenwert

Anzahl der Stamm- und Vorzugsaktien (ohne eigene Aktien) multipliziert mit ihrem jeweiligen Börsenkurs am Ende des Jahres.

Brutto-Cash-flow

Summe der erwirtschafteten, um Veränderungen des Working Capital bereinigten und damit langfristig für Investitionszwecke zur Verfügung stehenden Mittel eines Unternehmens.

Capital Asset Pricing Model (CAPM)

Ein auf der Portfoliotheorie basierendes Kapitalmarktmodell, das zur Bestimmung des Eigenkapitalkostensatzes herangezogen wird. Ausgangspunkt ist der Zinssatz langfristiger Bundesanleihen, der um zwei Risikokomponenten erhöht wird: eine allgemeine Risikoprämie, die das Risiko einer Anlage auf dem Aktienmarkt widerspiegelt, und eine unternehmensspezifische Risikoprämie, die mit Hilfe des Beta-Faktors ermittelt wird.

Commercial Paper

Eine auf den Inhaber lautende kurzfristige Schuldverschreibung eines Unternehmens, die meist in abgezinsten Form emittiert und zum Nennwert zurückgezahlt wird.

Corporate Governance

Bezeichnung im internationalen Sprachgebrauch für die verantwortliche, auf langfristige Wertschöpfung ausgerichtete Unternehmensleitung und Unternehmenskontrolle durch Vorstand und Aufsichtsrat.

Crossover-Modell

Mischform aus mehreren Karosserievarianten.

Dow Jones Sustainability World Index (DJSI)

Gemeinsam von Dow Jones & Company und der Schweizer Rating-Agentur SAM Sustainable Asset Management geschaffener Index für Unternehmen, die in ihrer Branche in ökonomischer, ökologischer und sozialer Hinsicht eine Spitzenposition einnehmen.

Drehscheibe

Fertigungsflexibilität, die es ermöglicht, sowohl innerhalb eines Werkes verschiedene Modelle mit variabler Tagesstückzahl zu produzieren als auch die Tagesstückzahl eines Modells zwischen zwei oder mehreren Werken zu variieren.

Eigenkapitalquote

Quotient aus Eigenkapital (ohne Anteile fremder Gesellschafter) und Gesamtkapital.

Eigenkapitalrendite

Ergebnis vor Steuern im Verhältnis zum durchschnittlichen Eigenkapital.

Forward Sourcing

Prozess zur Auswahl von Lieferanten für neu zu entwickelnde Teile. Durch weltweite Anfrage- und Vergabeprozesse ist es möglich, die besten Entwicklungs- und Serienlieferanten frühzeitig einzubinden.

FSI®-Technik (Fuel Stratified Injection)

Benzindirekteinspritzer-Technik von Volkswagen und Audi, die eine bessere Fahrleistung und ein höheres Drehmoment – bei gleichzeitig sparsamem Kraftstoffverbrauch und geringeren Emissionen – ermöglicht.

Global Compact

Initiative der Vereinten Nationen. Sie richtet sich an international tätige Unternehmen, sich freiwillig stärker für eine ökologisch und sozialverträgliche Globalisierung zu engagieren. Ziel ist es, die Umsetzung von neun Prinzipien aus den Bereichen Menschenrechte, Arbeitsnormen und Umweltschutz weltweit voranzutreiben.

Global Sourcing

Prozess zur Auswahl von Lieferanten einschließlich eines weltweiten Benchmarkings mit dem Ziel einer kontinuierlichen Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit bezüglich Qualität, Service und Kosten.

Job Family

Lebendiges Netzwerk von Mitarbeitern entlang der Prozesskette der Produktentstehung, -herstellung und -vermarktung, die über die gewohnten Grenzen von Hierarchien, Marken, Regionen und Ländern hinweg zusammengeführt wurden.

Kapitalkostensatz

Eigenkapitalkostensatz und Fremdkapitalkostensatz ergeben, gewichtet mit den jeweiligen Kapitalanteilen am Unternehmenswert, den (Gesamt-)Kapitalkostensatz nach Steuern. Bei der Gewichtung der Kostensätze sind die Marktwerte des Kapitals relevant.

Kapitalrendite (Return on Investment, RoI)

Periodenbezogene Rendite des investierten Vermögens. Sie ermöglicht die vergleichende Beurteilung von Investitionsvorhaben unterschiedlicher Art und Größenordnung in Bezug auf die Verzinsung des jeweils gebundenen Kapitals.

Kurs-Gewinn-Verhältnis (KGV)

Verhältnis von Aktienkurs zu Gewinn je Aktie. Es verdeutlicht, mit dem Wievielfachen des Jahresgewinns eine Aktie an der Börse bewertet ist.

Multi Purpose Vehicle (MPV)

Großraum- und Mehrzwecklimousine.

Multi Sport Vehicle (MSV)

Sportlicher Kompakt-Van.

Rating

Systematische Bewertung von Unternehmen im Hinblick auf ihre Bonität. Das Rating wird durch Bewertungsstufen ausgedrückt, die von verschiedenen Rating-Agenturen unterschiedlich definiert werden.

Sport Utility Vehicle (SUV)

Sportliches und geländegängiges Mehrzweckfahrzeug.

Syndizierte Kreditfazilität

Eine von einem Bankenkonsortium zugesagte Kreditlinie, die vom Unternehmen mit unterschiedlichen Beträgen, Währungen und Laufzeiten in Anspruch genommen werden kann.

IMPRESSUM

HERAUSGEBER

Volkswagen AG
Finanz-Analytik und -Publizität
Brieffach 1848-2
38436 Wolfsburg
Telefon 05361 9-0
Fax 05361 9-28282

Dieser Geschäftsbericht liegt auch in englischer Sprache vor.
Beide Sprachfassungen sind im Internet abrufbar unter:
www.volkswagen-ir.de

INVESTOR RELATIONS

Volkswagen AG
Investor Relations
Brieffach 1849
38436 Wolfsburg
Telefon 05361 9-49843
Fax 05361 9-30411
E-Mail investor.relations@volkswagen.de

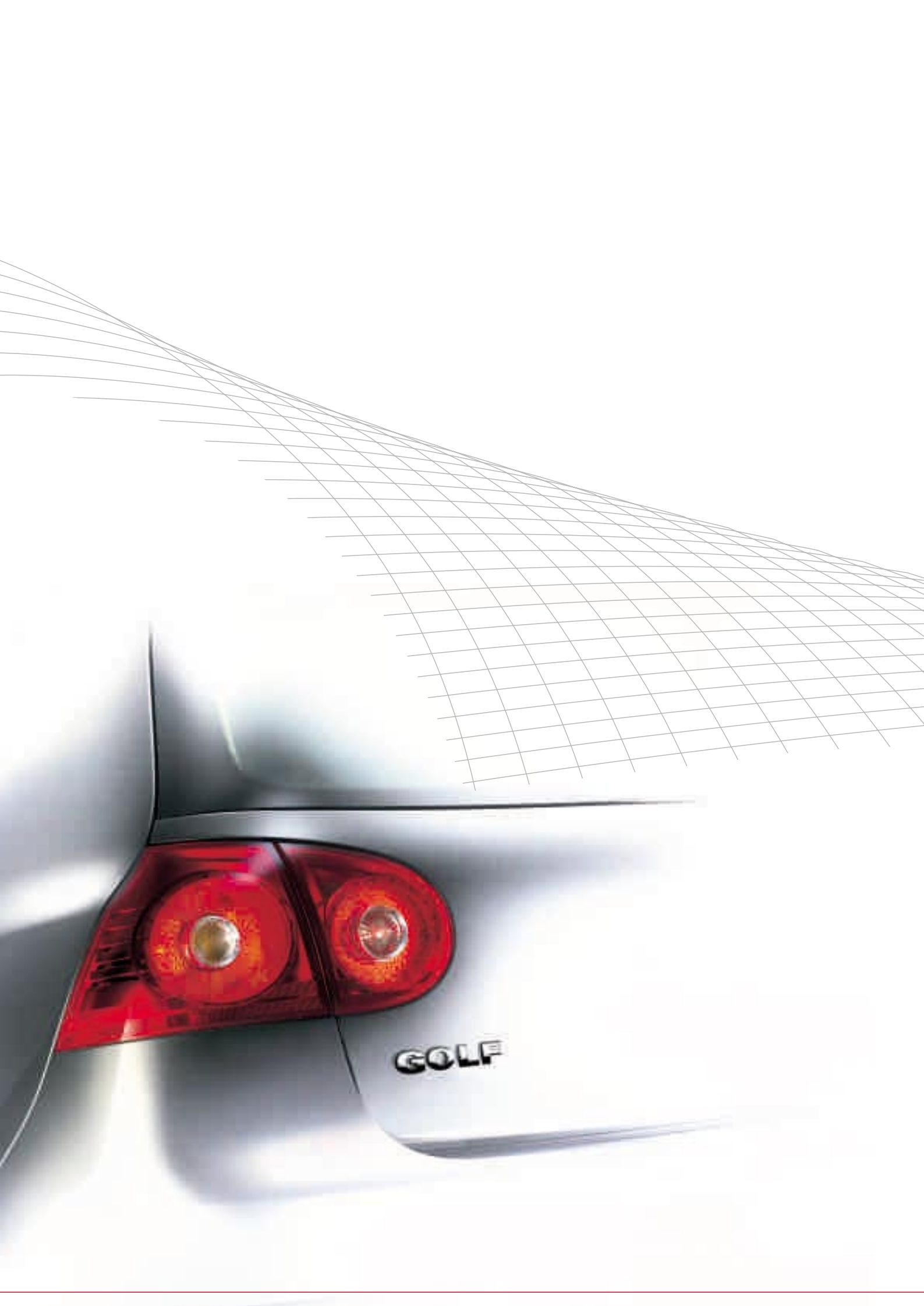
Volkswagen AG
Investor Relations
17C Curzon Street
London W1J 5HU
Telefon +44 20 7290 7820
Fax +44 20 7629 2405

KONZEPT UND DESIGN

Hilger & Boie GmbH, Wiesbaden

DRUCK

Kunst- und Werbedruck GmbH & Co KG, Bad Oeynhausen



GOLF