

Brief an unsere Aktionäre

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

was ist für Sie ein gutes Unternehmen?

Zunächst sicher eines, das überzeugende Geschäftsergebnisse liefert. Und natürlich eines, das die nötigen Vorkehrungen trifft, um auch morgen und übermorgen erfolgreich zu sein. Aber vermutlich denken Sie wie ich: Zu einem guten Unternehmen gehört mehr. Nämlich das, was die Organisation im Kern ausmacht, was sie antreibt und zusammenhält. Es geht also auch um Haltung und um Werte.

Ergebnisse, Zukunft, Haltung: Wo steht Ihr Unternehmen, wo steht der Volkswagen Konzern in diesen drei Dimensionen heute?

Was die Geschäftszahlen angeht, so könnte der Befund kaum klarer sein: 2017 war für uns ein überaus erfolgreiches Jahr. 10,7 Millionen Kunden weltweit – mehr als jemals zuvor – haben sich für ein Fahrzeug einer unserer Marken entschieden. Für das Vertrauen, das darin zum Ausdruck kommt, sind wir dankbar. Auch unsere Finanzzahlen haben voll überzeugt: Der Umsatz stieg auf 230,7 Milliarden Euro. Das Operative Ergebnis fiel mit 13,8 Milliarden Euro so gut aus wie nie, und das trotz negativer Sondereinflüsse von 3,2 Milliarden Euro. Auch die Operative Rendite übertraf vor Sondereinflüssen mit 7,4 Prozent die ursprüngliche Prognose. Die Kennzahlen zeigen: Unser operatives Geschäft ist stark, die finanzielle Lage des Konzerns robust. Dass wir nach allem, was in den vergangenen Jahren war, heute so dastehen, ist das Ergebnis einer wirklich starken Teamleistung – für die ich unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern überall auf der Welt von Herzen danke.

Es versteht sich von selbst, dass Sie als Anteilseigner am Erfolg Ihres Unternehmens teilhaben: Vorstand und Aufsichtsrat schlagen für das Geschäftsjahr 2017 daher eine Dividende von 3,90 Euro je Stamm- und 3,96 Euro je Vorzugsaktie vor. Dies entspricht einer Ausschüttungsquote von 17,3 Prozent.

Mit Blick nach vorn stehen wir, wie die gesamte Industrie, vor großen Aufgaben und tiefgreifenden Umbrüchen. Aber auch hier gibt es Grund zur Zuversicht. Das spiegelt auch unser Aktienkurs wider, der Ende 2017 zurück auf Vorkrisenniveau war. Für uns drückt sich darin auch das Vertrauen der Finanzmärkte in unsere Neuausrichtung aus. Und in der Tat: Unser Zukunftsplan „TOGETHER – Strategie 2025“ greift und wird immer konkreter.

Mit der „Roadmap E“ als Kernelement der Strategie haben wir aufgezeigt, wie wir der Elektromobilität zum Durchbruch verhelfen wollen – in unserem Unternehmen, aber auch für unsere Branche insgesamt. Gleichzeitig treiben wir auf dem Weg zur emissionsfreien Mobilität das gesamte Antriebsspektrum voran, einschließlich effizienter, hochmoderner Verbrennungsmotoren. Überall im Konzern arbeiten wir inzwischen mit großem Nachdruck auch an den anderen großen Zukunftsthemen: an Künstlicher Intelligenz, neuen Mobilitätsdiensten, an der digitalen Vernetzung und nicht zuletzt an vollautonomen Fahrzeugen wie unserem Sedric – dem ersten Auto des Konzerns, das ganz ohne Lenkrad und Pedale auskommt.

Bis Ende 2022 wollen wir aus eigener Kraft mehr als 34 Milliarden Euro in die Schlüsseltechnologien von morgen investieren.



Jeder Rückschlag sollte uns
vor allem darin bestärken,
mit ganzer Kraft weiter am Wandel
bei Volkswagen zu arbeiten.

– MATTHIAS MÜLLER –

Auch das zeigt: Volkswagen steuert um. Wir sind auf Kurs in Richtung Zukunft. Und wir bleiben nicht auf halbem Wege stehen, sondern machen Tempo. Mit einem klaren Ziel vor Augen: Wir formen den Volkswagen Konzern vom Autobauer zu einem Unternehmen, das den Menschen weltweit nachhaltige Mobilität ermöglicht. Ich bin mir sicher: Wir können das. Weil wir einem klaren Zukunftsplan folgen. Weil wir operativ sehr erfolgreich sind. Und weil wir im Konzernverbund die Dimension, Innovationskraft und finanzielle Disziplin haben, den Wandel anzuführen.

Nun mögen Sie zu Recht fragen: Alles schön und gut, aber wie sieht es mit dem eingangs erwähnten dritten Kriterium aus, mit der Haltung im Unternehmen, mit unseren Werten? Ich gebe zu: Das ist der Punkt, an dem wir noch am weitesten vom Ziel entfernt sind.

Kulturveränderungen in großen Organisationen sind schwer. Sie brauchen Zeit, Ausdauer und Entschlossenheit. Und bei allen Fortschritten, die ich jeden Tag erlebe und die mich ermutigen, gibt es auch immer wieder Rückschläge. Sie schmerzen, aber sie gehören dazu. Entscheidend ist, wie wir damit umgehen. Was wir daraus lernen. Jeder Rückschlag sollte uns vor allem darin bestärken, mit ganzer Kraft weiter am Wandel bei Volkswagen zu arbeiten: Es geht um eine offenere Zusammenarbeit zwischen unseren Marken. Um mehr Schnelligkeit, Pragmatismus und Entscheidungsfreude. Um Kritikfähigkeit und den Abbau von Machtdistanzen.

Und nicht zuletzt geht es uns um eine authentisch gelebte integrale und wertebasierte Führung.

Wenn Sie mich also heute fragen: „Ist Volkswagen ein gutes Unternehmen?“, dann lautet meine Antwort: „Ja, Volkswagen ist ein äußerst erfolgreicher Weltkonzern. Ja, wir arbeiten mit ganzer Kraft an der Zukunft der Mobilität und damit auch an unserer eigenen Zukunft. Und ja, wir bei Volkswagen haben erkannt, wie lebens- und überlebenswichtig ein solides Wertefundament und eine gesunde Unternehmenskultur sind.“

Aber richtig ist auch: Unser Konzern ist noch nicht so gut, wie er es sein könnte. Vor uns liegt noch ein weiter Weg. Für mich heißt das vor allem: Wir haben viele Möglichkeiten, Volkswagen zu einem noch erfolgreicheren, einem noch besseren Unternehmen zu machen. Für unsere Kunden, die Mitarbeiter und Geschäftspartner. Für Umwelt und Gesellschaft. Für unsere Investoren. Und für Sie, unsere Anteilseigner.

Dieser Konzern hat noch riesiges Potenzial. Das wollen und werden wir ausschöpfen. Ich freue mich, wenn Sie uns auf diesem Weg weiter begleiten und unterstützen.

Ihr



Matthias Müller