



Strategiepräsentation NEW AUTO

13. Juli 2021

Herbert Diess

Vorstandsvorsitzender der Volkswagen AG

– Übersetzung aus dem Englischen –

– Es gilt das gesprochene Wort –

Es ist jedes Mal faszinierend, **das Engagement unserer Mitarbeiter zu sehen.**

Unsere **Diversität** und **Größe** – unser **Enthusiasmus für individuelle Mobilität** – machen uns **einzigartig.**

Und unsere **traditionsreiche Geschichte** der Mobilität begeistert ganze Generationen – mit **Produkten** wie dem **VW Käfer**, dem **Golf**, dem Audi **Quattro** und dem Porsche **911.**

Mit unseren **elektrischen Modellen** – den **IDs**, Audi **e-trons** und Porsche **Taycan** – haben wir die Grundlage für faszinierende und wertvolle, zukunftssichere Marken geschaffen.

Vor **sechs Jahren** haben wir uns das strategische Ziel gesetzt, **Weltmarktführer für Elektrofahrzeuge zu werden.** Unser Zeithorizont war 2025, und **wir liegen gut im Rennen.**

Nun ist es an der Zeit, weiterzumachen, nach vorne zu blicken. Unser neuer Fokus: **die Mobilitätswelt im Jahr 2030.** Wir ordnen unsere **Prioritäten neu.**

Vieles spricht dafür, dass **viele Parameter, Paradigmen, Daumenregeln** und **Erfahrungswerte**, die wir in den vergangenen 100 Jahren Automobilgeschichte gesammelt haben, **grundlegend ändern werden.** Es ist also Zeit, sich neu zu erfinden.

Wir befinden uns derzeit im **Übergang vom Verbrennungsmotor zur Elektromobilität** – ein wichtiger Schritt für einen sauberen Planeten.

Die nächste **und deutlich radikalere Veränderung** ist der Wandel zu viel **sichereren, intelligenteren** und schließlich zu **autonomen Fahrzeugen.**

Da das Auto sich zum **komplexesten, ausgereiftesten und begehrtesten Internetzugangspunkt** entwickelt, gilt zukünftig vielleicht die Logik der **Smartphone-Industrie**.

Für uns bedeutet das: **Technologie, Geschwindigkeit und Größe** werden wichtiger als heute. Nach den neuen Spielregeln müssen wir den Kunden überzeugende **digitale Ökosysteme** bereitstellen und Tag für Tag neue Funktionen anbieten.

Bis 2030 wird die Mobilitätswelt den größten Wandel seit **dem Übergang vom Pferd zum Auto** zu Beginn des 20. Jahrhunderts erlebt haben.

Das Auto, die individuelle Mobilität, haben eine glänzende Zukunft!

Heute möchten wir Ihnen unsere **Strategie bis Ende 2030** vorstellen. Wir nennen sie „**NEW AUTO**“, denn Autos werden bleiben.

Individuelle Mobilität wird auch im Jahr 2030 den Verkehr dominieren. Genauer gesagt, werden Menschen, die im **eigenen, geleasteten, gemieteten oder gemeinsam genutzten** Autos fahren oder gefahren werden, **85 Prozent** des Verkehrs ausmachen. Und diese 85 Prozent werden unser **Kerngeschäft** darstellen.

Gleichzeitig werden sich Autos und Geschäftsmodelle **stärker verändern als jemals zuvor**.

Begleiten Sie mich auf eine **Reise in das Jahr 2030**. Mobilität im Jahr 2030 wird **autonom, digital, smart, nachhaltig** und **sicher** sein.

Unsere Branche wird in der Lage sein, **völlig neue Benutzererlebnisse** zu vermitteln. **Autonome Fahrzeuge** fahren uns durch eine **emissionsfreie, vernetzte, elektrische Welt**.

Bis 2030 wird der **Markt für Mobilitätsdienstleistungen** voraussichtlich von heute **unter 10 Milliarden US-Dollar auf über 100 Milliarden US-Dollar anwachsen**. Angetrieben von fahrerlosen Robo-Taxis, die sich durch Städte und Vororte bewegen.

Stellen Sie sich Ihre **Großmutter** oder Ihren **achtjährigen Sohn** vor, wie sie in ein **VW-CAB** einsteigen und sich gegenseitig besuchen können, ohne dass Mama oder am Steuer sitzen.

Oder Sie möchten nur **schnell in der Stadt von A nach B fahren**. Mit einer unserer **Mobilitäts-Apps** bestellen Sie einen **ID.BUZZ¹**, der Sie und Ihre Freunde abholt, fahrerlos.

Wie bei **Robotaxis** wird **das autonome Fahren auch in Privatautos** möglich sein – zumindest auf **Autobahnen** in vielen Regionen der Welt.

Sie können während der Fahrt **arbeiten, mit Ihren Kindern spielen, sich mit Freunden unterhalten oder Filme sehen**.

Businessstrips können in fahrerlosen Audis oder Bentleys mit volle Privatsphäre stattfinden – wie in der ersten Klasse. Das **mobile Büro** wird zur Realität.

¹ Fahrzeug steht noch nicht zum Verkauf

Reisende können in **einem elektrischen Bus** schlafen, der **durch die Nacht** fährt, und wachen entspannt an ihrem Urlaubsort auf.

Der Verkehr wird viel **sicherer**: **Fahrzeuge und Infrastruktur kommunizieren**, um **Staus und Unfälle** erheblich **zu reduzieren**. Heute sind die meisten Unfälle auf menschliches **Versagen** oder **Ermüdung** zurückzuführen. Der **virtuelle Fahrer** wird sehr viel **besser** und **sicherer** als jeder Mensch fahren.

Autos fahren **emissionsfrei**. Sogar große SUVs werden **umweltfreundlich** und **nachhaltig**. Autos **verlieren** beinahe **alle negativen Attribute**.

Zudem werden in vielen Teilen der Welt **Autos** wahrscheinlich **zugänglicher**. Die **Energieeffizienz** von Elektrofahrzeugen ist einfach sehr viel ist. Und in vielen Regionen der Welt ist **elektrische Energie schon heute günstiger** als Benzin.

Die neue Welt der individuellen Mobilität wird der Gesellschaft **noch weitere Vorteile bieten**. Elektroautos werden ein Teil der **öffentlichen Stromversorgung**

Sie sorgen als **Puffer für stabile Netze**. Sie werden das **Überangebot** - mehrere 100 Stunden im Jahr in vielen Netzen der Welt – reduzieren, bei steigendem Anteil erneuerbarer Energien.

Eine **gigantische Power Bank** für Häuser, Städte und ganze Regionen.

Autos werden die **Kapazität der erneuerbaren Energien balancieren**. Kunden werden **dafür vergütet**. Dadurch wird das Laden zu bestimmten Zeiten kostenlos.

Das **autonome Fahren** wird mit der Zeit **erschwinglicher**: dank Software, gefahrener Kilometer und anteilig geringerer Kosten für Silizium in Computerchips wird das autonome Fahren angesichts des zusätzlichen Komforts relativ günstig.

Autonomes Fahren wird zum Massenmarkt.

Für unsere **Geschäftsmodelle** bedeutet dies, dass sich unsere **Umsatz- und Gewinnpools** bis 2030 schrittweise verschieben werden. Zunächst vom **Verbrenner zum Elektroauto**, später, wenn das autonome Fahren **zusätzliche Umsätze** bietet, zu **Software und Diensten**.

Der **Verbrenner-Markt** wird in den kommenden zehn Jahren um mehr als 20 Prozent **zurückgehen**.

Hohe Cashflows aus dem Geschäft mit unseren Verbrennern sind von größter Bedeutung, um die **Übergangsphase zu finanzieren**. Unser **CFO Arno Antlitz** wird Ihnen später erläutern, warum wir **zuversichtlich** sind, die **Übergangsphase** aus eigenen Cashflows **finanzieren** zu können.

Bis 2030 wird der **globale Markt für Elektrofahrzeuge** die Verbrenner auch **in Bezug auf den Absatz eingeholt haben**.

Wir werden mit Elektrofahrzeugen profitabler, da **Batteriezellen** und **das Laden** die **Wertschöpfung steigern**. Mit unseren **Plattformen** werden wir zudem **wettbewerbsfähiger**.

Weiteren **Mehrwert** schöpfen wir aus der **Second-Life-Nutzung der Batterien** und dem anschließenden **Recycling**. Wir werden die **wertvollen Rohstoffe** während der **Erstverwendung im Fahrzeug**, bei der **Zweitverwendung im häuslichen Umfeld** und beim **vollständigen Recycling unter Kontrolle** behalten. Und eine **Kreislaufwirtschaft** aufbauen.

Direkter Kundenkontakt sowie **fortlaufende Leasing-Zyklen** werden die **Kunden** deutlich **länger** an uns binden und über den gesamten Fahrzeuglebenszyklus **robuste Umsätze generieren** und letztlich auch für höhere **Restwerte** sorgen.

Wir zielen auf einen **höheren Marktanteil bei Elektrofahrzeugen ab**. Mit unseren **globalen Plattformen skalieren** wir von Beginn an – in China, der EU und in den Vereinigten Staaten – und ermöglichen sogar **anderen Industrie-Akteuren** wie Ford, von unseren Skaleneffekten zu **profitieren**.

Das **Elektroauto** wird dank dieser Skaleneffekte und der Fortschritte in der **Batterietechnologie** mit der Zeit immer **günstiger**. **Der Preis für Mobilität wird unter das heutige Niveau fallen**.

Die Umsätze der Branche werden sich im Vergleich zu heute **verdoppeln**.

Die **aus der direkten Beziehung zum Kunden gewonnenen Daten** werden uns ermöglichen, unsere Dienstleistungen stetig **zu erweitern** und **zu verbessern**.

Vielleicht erklärt dies auch, weshalb **Tech-Unternehmen trotz der enormen Eintrittsbarrieren den Zugang zum Mobilitätsmarkt suchen**, wo sie viel Kapital und Zeit investieren müssen, um die erforderliche Größe und Kundenakzeptanz zu erreichen.

Zum Vergleich: **Die Umsätze auf dem weltweiten Smartphone-Markt**, einschließlich App-Stores, betragen im vergangenen Jahr **500 Milliarden US-Dollar**. Der **Automobilmarkt** wird bis 2030 voraussichtlich auf ein Volumen von **5 Billionen Euro** anwachsen – das ist das Zehnfache!

Dank unserer einzigartigen Kombination aus erstklassigen Marken – unterstützt von bis dahin weltweit führenden Technologieplattformen – befinden wir uns in einer guten Position, um diese künftigen Gewinnpools zu erschließen.

Auch in der NEW AUTO Welt werden **Marken ein wichtiges Unterscheidungsmerkmal** bleiben.

Kunden werden sich weiterhin für ein **bestimmtes Design, einen Karosseriestil** und eine **Marke oder Dienstleistung** entscheiden. Der **Unterschied zwischen den Marken kommt mehr denn von Software und Diensten.**

Unsere Marken werden sich **entwickeln und modernisieren**, ihr Wertversprechen wird **spezifischer und präziser**. Darüber hinaus werden sie ihre Kundenansprache mit **direkten Kontaktpunkten** und **stärker ausgeprägten und unmittelbarer Kundennähe** radikal verändern.

Bereits heute sind unsere **Marken in ihren Segmenten führend.**

Audi ist bei der **Elektrifizierung seines Produktportfolios unter allen Premiummarken am weitesten**. Der Audi e-tron ist das erste vollelektrische Premium-SUV auf dem Markt. Der Q4 e-tron ist der erste Audi auf der MEB-Plattform – wahrscheinlich das begehrteste Fahrzeug mit klarem Premium-Appeal. Der e-tron GT² ist Audis prägendstes Modell mit 800-Volt-Lademöglichkeit, beeindruckender Leistung und herausragendem Design.

Audi wird sein Elektroautoportfolio immer weiter ausbauen. Die neue Strategie lautet Vorsprung. Audi ist bereit für die Führung.

Mit dem High-Tech-Projekt **Artemis** – ein hocheffizientes und anspruchsvolles Elektroauto mit autonomen Funktionen der Stufe 4 – wird Audi wieder **modernste Technologie für den ganzen Konzern entwickeln**.

Der Fokus wird hierbei auf einem geräumigen und luxuriösen Interieur liegen, das dem Auto neue Proportionen verleiht und für Audi eine **neue Design-Ära** einläutet.

Als führendes Unternehmen für **Bentley** wird Audi diese Technologie auch im fortschrittlichsten **Luxus-Bentley** zum Einsatz bringen und so in Segmente vordringen, die für die Marke Audi zuvor nicht zugänglich waren.

Audi kann seine **überlegene Technologie** nun in einem noch **höheren Preissegment** platzieren und von den **einhergehenden Skaleneffekten profitieren**.

² Audi e-tron GT - combined power consumption in kWh/100 km: 20.2 - 18.8 (NEDC); combined CO2 emissions in g/km: 0; efficiency class: A+

Durch die Bündelung von **Bentleys vollelektrischem Luxusportfolio** mit **Lamborghini** und **Ducati** im Audi Premiumsegment werden wir **alle vorhandenen Synergien** im Premiumsegment **noch besser nutzen** können.

Mit **Markus Duesmann** und seinem Team an der Spitze der Premium-Aktivitäten des Konzerns ist unser Premiummarkenportfolio nun auch **effizient organisiert**.

Die führende Premiummarke.

Auf ihrem Way to Zero treibt die **Marke Volkswagen** die Elektrifizierung weltweit mit ihrer **Strategie Accelerate** an. Volkswagen wird **bis 2025 Marktführer bei Elektrofahrzeugen** sein, durch den Roll-Out der **führenden BEV-Plattform**.

Mit der **breit aufgestellten ID.Familie** – dem ID.3, ID.4, ID.5³ und ID.6⁴ sowie dem **ikonischen ID.BUZZ**⁵ bereits im kommenden Jahr – arbeitet Volkswagen am **umfassendsten Elektroportfolio** der ganzen Branche.

Sämtliche **relevanten Segmente** weltweit werden bereits durch **elektrische Alternativen** abgedeckt:

- Golf: ID.3
- Tiguan: ID.4 / ID.5⁶
- Atlas: ID.8⁷

³ Fahrzeug steht noch nicht zum Verkauf

⁴ Fahrzeug wird in Europa nicht verkauft

⁵ Fahrzeug steht noch nicht zum Verkauf

⁶ Fahrzeug steht noch nicht zum Verkauf

⁷ Fahrzeug steht noch nicht zum Verkauf

- Passat: ID.6⁸
- T7: ID.Buzz⁹

Und mit dem High-Tech-Zukunftsprojekt **Trinity** – ein vollelektrisches Auto, das bereit für Level 4 ist – bringt Volkswagen die **Artemis-Technologie in das Volumensegment. Erschwinglich für alle.**

Als führende Marke im Volumensegment bietet Volkswagen den anderen Marken Skaleneffekte und Technologie.

CUPRA setzt bei seinen Autos auf Emotionen und die MEB-Technologieplattform von Volkswagen und verkauft damit bereits mehr als Alfa Romeo. Die Tendenz ist steigend, sowohl hinsichtlich Quantität als auch Qualität.

Basierend auf derselben Technologie bietet **Skoda** modernste Autos mit einem unschlagbaren Preis-Leistungs-Verhältnis.

Die **Margen in der Volumengruppe** werden sich weiterhin **verbessern** – **Skoda** ist die profitabelste Volumenmarke und **CUPRA** steht an der Schwelle zur nachhaltigen Profitabilität.

Volkswagen Nutzfahrzeuge entwickelt sich immer mehr zu einer **Lifestyle-Marke**, auch mit dem Angebot der berühmten California-Reihe. Und bald bringen sie unser bislang emotionalstes Elektrofahrzeug auf den Markt, den ID. Buzz¹⁰.

⁸ Fahrzeug steht in Europa nicht zum Verkauf

⁹ Fahrzeug steht noch nicht zum Verkauf

¹⁰ Fahrzeug steht noch nicht zum Verkauf

Er wird einen **erheblichen Beitrag zur Attraktivität der Marke Volkswagen** leisten, insbesondere in den USA, wo er mit seinem Comeback nach 30 Jahren unsere Elektrokampagne verstärken und die Erinnerung an die 70er-Jahre wecken wird.

Mit dem **ID. Buzz AD** bereitet Volkswagen **autonomen Robotaxis** den Weg und legt den Grundstein für **Mobility as a Service** sowie **Transport as a Service**.

Durch die Zusammenarbeit mit **Ford** bei unseren Nutzfahrzeug-Plattformen, werden wir global bei leichten Nutzfahrzeugen und mittleren Pickup-Trucks **sehr wettbewerbsfähig**. Die Nutzfahrzeuge durchlaufen derzeit die **radikalste Transformation aller unserer Marken** –dort entsteht großes Potenzial.

Die führende Volumenmarke.

Porsche spielt in einer eigenen Liga. Das Unternehmen zeigt seit Jahren robuste **EBIT-Margen** von über **15 Prozent**.

Porsche genießt seit jeher ein **hohes Maß an Unabhängigkeit** und ist dabei **operativ in den Konzern integriert**. So kann Porsche Technologie beisteuern und von der Größe sowie den globalen Produktionsstandorten von Volkswagen profitieren.

Heute ist Porsche **stärker** als je zuvor.

Das Unternehmen setzte **früh auf Elektrifizierung** und bis 2030 werden **80 Prozent des Absatzes Elektrofahrzeuge sein**. Zu diesem Zeitpunkt wird das Unternehmen auch **klimateutral** sein.

Das Beispiel Porsche zeigt sehr deutlich, wie man sich als **Automobilikone** auf **Elektrifizierung** und **Nachhaltigkeit ausrichten** und dabei an seinen **Sport- und Performancemarkenwerten** festhalten kann.

Der begehrteste elektrische Sportwagen.

Um die Ertragsströme der neuen **Mobilitätswelt** zu erschließen, entwickeln wir **branchenführende Plattformen**. Der **Plattform-Ansatz** wird der Schlüssel zum Erfolg in der **technologischen Welt von morgen**.

Als strategischer Backbone bieten diese Plattformen **modernste Technologie** in **unerreichter Größenordnung, hoher Qualität** und zu **wettbewerbsfähigen Kosten**. Bei **weltweiter** Verfügbarkeit. Sie gestatten unseren Marken, schnell einzigartige Kundenerlebnisse zu kreieren.

Die **Mechatronik-Plattform**, die nächste Plattformgeneration in der Reihe **MQB, MLB, MEB** und **PPE**, wird es uns erlauben, die **Komplexität mit der Zeit zu reduzieren**, indem wir die **Anzahl bestehender Plattformen Schritt für Schritt auf eine einzige Architektur reduzieren**, die das **gesamte Produktportfolio vom Einstiegsmodell bis zum High-End-Fahrzeug** und von **85 bis 850 kW abdeckt**. **Unsere Super-Plattform.**

Sie wird **vollelektrisch** und bereit für das **autonome Fahren** sein und allen Marken und Modellen zur Verfügung stehen, sodass sie in **sämtlichen Segmenten zum Einsatz** kommen kann und es unseren Marken gestatten wird, ihre **Unterscheidungsmerkmale**

herauszuarbeiten.

Um den Aufbau unsere Mechatronik-Plattform-Kompetenzen zu beschleunigen und zu verbessern, werden wir etwa **800 Millionen Euro** in eine neue **Forschung- und Entwicklungseinrichtung** in Wolfsburg investieren und damit die **Best Practices beim Plattformdesign** optimieren.

Der Kern unserer **SSP-Plattform** und seine Module werden auf dem neuen **Campus Sandkamp** entwickelt.

Die Leitung des gesamten Programms übernehmen **Markus Duesmann** und **Thomas Schmall**. Markus wird Ihnen später mehr darüber erzählen.

Hardware-Plattformen stellen das Backbone dar, das gewährleistet, dass die Kunden das beste Produkt und die beste Qualität zum besten Preis erhalten. Die Software wird die nahtlose Integration des NEW AUTO in das digitale Leben unserer Kunden sicherstellen. Und die Software wird sogar noch größere Skaleneffekte liefern.

CARIAD entwickelt den **Software-Backbone** für alle Konzernfahrzeuge – **unsere eigenen Software-Stacks**. Mit dem **Volkswagen OS Betriebssystem** als Plattform werden wir ortsunabhängig und in Echtzeit neue Software und neue Funktionen bereitstellen und das Auto so zu einer sich **ständig verbessernden und lernenden Maschine** machen.

Bis 2030 sollen **60 Prozent unseres Absatzes** und bis zu **40 Millionen Autos** auf unseren eigenen Software-Stacks basieren. Damit erfassen wir **riesige Datenmengen**, die unsere Produkte kontinuierlich verbessern werden.

CARIAD ist auf einem guten Weg, die nächsten Softwareplattformen zu definieren und treibt unseren Fortschritt im Bereich Software in zunehmendem Maß voran – **zum Beispiel auch die startenden Software-Updates für die ID.-Produktreihe.**

Mit der Elektrifizierung unserer Flotte bauen wir die Kernkompetenzen auf: Batteriezelltechnologie, inklusive Chemie und Rohstoffe, sowie Laden und Energie.

Volkswagen wird mit zu den **größten Batterienutzern weltweit** zählen.

Deshalb entwickeln wir markenübergreifend unser **eigenes Batteriezellformat**, das wir ab 2023 ausrollen. Bis 2030 werden damit **80 Prozent** unseres Elektrofahrzeugabsatzes abgedeckt sein.

Wir werden weiterhin **unser Ladenetzwerk in unseren wichtigen Regionen ausbauen** – gemeinsam mit führenden Energieunternehmen wie BP, Enel und Iberdrola in ganz Europa.

Wir beteiligen uns zudem weiterhin an der **Ladeinfrastruktur** in den **Vereinigten Staaten** mit Electrify America und in **China** mit CAMS.

Der Ausbau unseres Geschäfts mit Laden und Energie wird es uns ermöglichen, unseren Kunden vom **Laden** bis zum **Energiemanagement nahtlose Dienste** zur Verfügung zu stellen.

Neuigkeiten zum Thema Energie und Laden erhalten Sie später von **Thomas Schmall** und **Elke Temme**.

Bis 2030 wird Volkswagen auch die Systemfähigkeiten für Robotaxis entwickeln. Mobility as a Service und Transport as a Service, beides vollautonom, werden ein integraler Bestandteil unseres Geschäftsmodells 2030 sein.

Robotaxi-Services basieren auf vier Layern von Aktivitäten:

- **Eine Buchungsplattform** für den Abgleich von Angebot und Nachfrage, die Kundendaten enthält und die Zahlungsabwicklung umfasst, und die **sehr profitabel** gestaltet werden kann.
- Den **Betrieb der Flotte**, ein Dienstleistungsgeschäft, das wir aktuell mit unserer Marke **MOIA** in Hamburg erproben.
- Das **autonome Fahrzeug**. Den Anfang macht der **ID. Buzz AD**. Weitere Designs für den fahrerlosen Betrieb und einen erhöhten Komfort sind bereits in der Entwicklung.
- Der **virtuelle Fahrer**, das bis dato **komplexeste Softwaresystem** der Welt – eigentlich ein weltweit **aktives neuronales Netzwerk**, das seine Fähigkeiten kontinuierlich verbessert. Auch **potenziell sehr profitabel**, da dieses KI-Softwaresystem theoretisch Millionen von Taxifahrern weltweit ersetzen könnte.

Parallel dazu werden wir **unser Finanzierungs- und Leasinggeschäft** sowie unsere **Angebote für Carsharing und Abonnements** weiter ausbauen.

Weitere Informationen dazu erhalten Sie von **Christian Senger** und **Christian Dahlheim**.

Nachhaltigkeit – unseren CO₂-Fußabdruck zu reduzieren und damit die Zukunft der individuellen Mobilität zu sichern – ist unsere **Mission**.

Bis 2030 werden wir die **CO₂-Bilanz pro Fahrzeug** über den gesamten Lebenszyklus um 30 Prozent **reduzieren**, im Einklang mit dem Pariser Klimaschutzabkommen. Das entspricht einer Reduzierung von etwa 15 Tonnen CO₂ pro Auto auf 34 Tonnen.

Der **Anteil unseres Absatzes von Elektrofahrzeugen** wird weltweit bis 2030 auf etwa **50 Prozent steigen**. Innerhalb der nächsten zwei Jahre, werden wir unsere **Produktionsstandorte** in Europa zu **100 Prozent auf Grünstrom umgestellt haben**.

Im Jahr **2040** verkaufen wir voraussichtlich in **allen wichtigen Märkten ausschließlich emissionsfreie Fahrzeuge**. Und bis spätestens **2050** wird unser Betrieb weltweit **klimaneutral**.

Über die kommenden zehn Jahre werden wir stark investieren in die umfassendste Transformation investieren, die Volkswagen je erlebt hat.

Für Investitionen in Zukunftstechnologien haben wir **bis 2025 73 Milliarden Euro vorgesehen** – das entspricht aktuell **50 Prozent** unseres gesamten Investitionsvolumens. Und wir werden die **Effizienz** im ganzen Konzern weiter **steigern**.

- Wir liegen gut im Plan, die angestrebte **Reduzierung der Fixkosten um 5 Prozent** innerhalb von zwei Jahren umzusetzen.

- Wir setzten alles daran, **die Materialkosten um weitere 7 Prozent zu senken**. Das ist angesichts der steigenden Rohstoffpreise eine echte Herausforderung.
- Wir haben eine **Working Capital Management-Initiative gestartet**.
- Und wir **optimieren unser Verbrenner-Geschäft** mit weniger Modellen, einem stark reduzierten Verbrennungsmotor-Portfolio, das wir gerade um ein weiteres Drittel reduzieren, und einem besseren Preismix.

Im Jahr 2030 wird sich der **Hauptfokus unserer Aktivitäten** nach wie vor auf die Märkte **China, Amerika und Europa** richten.

Die nächste Technologiestufe wird in China und den Vereinigten Staaten entwickelt werden, während Europa zum Vorreiter der Dekarbonisierung wird.

Mit unseren beiden **starken** Heimatmärkten **Europa** und **China** als Basis liegt der Hauptfokus des **Marktanteilwachstums** in **Nordamerika**.

Auf dem US-Markt waren wir **nie zuvor besser positioniert**, um unseren **Marktanteil signifikant zu steigern**.

Der **Biden-Plan** gibt uns die **einzigartige Gelegenheit**, von einer besseren Position als die Konkurrenz zu starten, da wir in den USA eine **offene Ladeinfrastruktur** aufgebaut und bereits in **Chattanooga** in den **Übergang zu Elektrofahrzeugen** investiert haben.

Ein breites Angebot an äußerst attraktiven Elektrofahrzeugen, speziell auf den US-Markt zugeschnitten, steht in den Startlöchern. So kommen wir bereits zum Zug, während andere erst von vorne beginnen müssen. Der ID.4 hat einen phänomenalen Start hinter sich.

In China ist Volkswagen seit Jahren unangefochten Marktführer mit hoher Profitabilität. Unser Ziel ist es, diese Position auch in der chinesischen E-Mobility-Welt zu erreichen, während wir mit sehr innovativen und schnellen lokalen Marken und Tech-Unternehmen konkurrieren.

China wird bis Ende 2030 eine zentrale Rolle für den Erfolg unserer Strategie spielen.

In den letzten Monaten haben wir hier wichtige Meilensteine erreicht: Wir haben uns erstmalig Mehrheitsbeteiligungen an E-Mobility-Unternehmen für Audi und Volkswagen gesichert. Wir haben zudem in die lokale Batterieherstellung investiert und bauen gezielt unsere Softwarefähigkeiten aus, auch mit einer CARIAD Tochter. Außerdem geht unser weltweites Elektrofahrzeugportfolio an den Standorten Shanghai und Foshan an den Start.

Mit dem ID.6¹¹, dem ID.4 und dem ID.3 treiben wir in diesem Jahr den Rollout unseres Elektro-Portfolios voran. Unser wichtiges E-Joint Venture, Volkswagen Anhui, wird zum Hub für unsere Mechatronik-Architektur. Ein neues F&E-Zentrum befindet sich im Bau.

Da China schneller wachsen wird als der Rest der Welt, rüsten wir unsere Aktivitäten mit mehr lokalen Fähigkeiten aus.

¹¹ Fahrzeug wird in Europa nicht verkauft

Unsere **660.000 Mitarbeiter** durch die Transformation zu führen, ist die größte Aufgabe unserer Führung und erfordert **neue Flexibilität** und **Anpassungsfähigkeit** für jeden Einzelnen. **Vision, Richtung** und **Zuversicht** zu geben ist der **Schlüssel** zu einem erfolgreichen Übergang.

Dank unserer **Strategie** können wir in der **NEW AUTO Welt** **mindestens genauso erfolgreich** sein **wie in der alten Welt**. Wir sorgen für Weiterbildungen, Umschulungen und eine angemessene Arbeitsumgebung.

Gemeinsam mit dem **Betriebsrat** haben wir unsere Standorte in Deutschland **für die Zukunft gerüstet** – unser Werk in **Zwickau** haben wir vollständig auf Elektromobilität umgestellt, für unsere Werke in **Emden** und **Hannover** planen wir ebenfalls diese richtungsweisenden Maßnahmen.

Die Transformation unserer **Group Components** industrieweit unvergleichbar. Mit **Trinity** und **Artemis** planen wir zwei Flaggschiffprojekte für **Wolfsburg** und **Hannover**.

Die Arbeitnehmervertreter unterstützen die Strategie und die gemeinsame **Ausrichtung** von **Belegschaft** und **Geschäftsführung**, um so die Transformation zu ermöglichen, die 2016 mit dem **Zukunftspakt** eingeläutet wurde. In Zeiten dieses beispiellosen Wandels werden unsere Mitarbeiter an den Standorten in Deutschland bis 2029 **Arbeitsplatzsicherheit** haben.

Eine Restrukturierung dieser Größenordnung und innerhalb eines so kurzen Zeitraums wäre ohne verlässliche Beziehungen zur Arbeitnehmervertretung nicht möglich gewesen. Mein Dank geht daher an den **Betriebsrat unter der Leitung von Daniela Cavallo**.

Wettbewerbsfähige Ertragskraft ist die Basis für langfristig sichere Arbeitsplätze und somit ein wichtiges Ziel für uns. Ich bin überzeugt, dass wir gemeinsam mit Daniela Cavallo auf einer **soliden Vertrauensbasis** auch zukünftig unsere **erfolgreiche Arbeit** fortsetzen werden.

Die Welt der Mobilität wird sich in diesem Jahrzehnt radikal verändern.

Die **individuelle Mobilität** steht vor einer **glänzenden Zukunft** – wir gestalten sie **emissionsfrei, sicher und komfortabel**.

Sich in einem attraktiven Auto sicher, komfortabel und zuverlässig fahren zu lassen, wird eine äußerst reizvolle neue Erfahrung sein.

Mit seinen **innovativen Marken** und hochmodernen **Plattformen** der NEW AUTO Strategie bereitet sich **Volkswagen** auf seine **entscheidende Rolle in dieser neuen Welt** vor.

Und nun möchte ich Arno Antlitz auf die Bühne bitten.