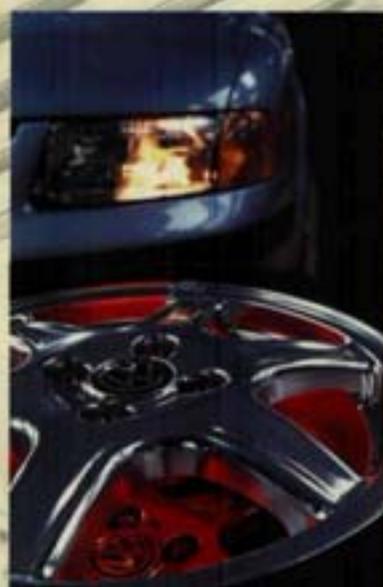
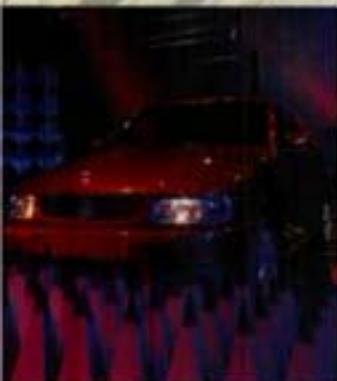


# Geschäftsbericht 1996



## Wesentliche Zahlen

		Volkswagen-Konzern			VOLKSWAGEN AG		
		1996	1995	%	1996	1995	%
Absatz*	Automobile	3.994.312	3.607.300	+ 10,7	1.692.318	1.575.535	+ 7,4
Produktion*	Automobile	3.976.896	3.594.855	+ 10,6	1.331.886	1.317.656	+ 1,1
Belegschaft am 31.12.*		260.811	259.342	+ 0,6	95.176	100.698	- 5,5
Umsatzerlöse	Mio. DM	100.123	88.119	+ 13,6	49.891	44.598	+ 11,9
Jahresergebnis	Mio. DM	678	336	x	630	410	+ 53,6
Dividende der VOLKSWAGEN AG	Mio. DM				315	207	+ 52,0
davon auf Stammaktien	Mio. DM				250	162	+ 54,2
Vorzugsaktien	Mio. DM				65	45	+ 44,3
Investitionen	Mio. DM	8.742	6.863	+ 27,4	3.725	5.618	- 33,7
Zugänge vermieteter Gegenstände	Mio. DM	7.639	7.278	+ 5,0	-	-	-
Cash-flow							
ohne verm. Gegenstände	Mio. DM	7.047	6.922	+ 1,8	2.457	4.156	- 40,9
einschl. verm. Gegenstände	Mio. DM	11.088	10.400	+ 6,6	-	-	-
Abschreibungen	Mio. DM	4.933	6.452	- 23,5	1.993	3.285	- 39,3
Abschreibungen auf vermietete Gegenstände	Mio. DM	4.075	3.479	+ 17,1	-	-	-

\* Die Mengendaten der nicht voll konsolidierten, fahrzeugproduzierenden Beteiligungen AUTOEUROPA, Shanghai-Volkswagen, FAW-Volkswagen und Chinchun Motor sind enthalten.

## Produktion\*\*

Volkswagen-Pkw	1996	1995
Golf	701.475	717.873
Polo	459.811	379.957
Passat	205.625	214.254
Vento	57.609	65.250
Sharan	55.676	19.708
Alhambra	10.513	-
Taro, Hilux	7.440	2.901
Jetta, Corrado	192	16.056
	1.498.341	1.415.999

Volkswagen Nutzfahrzeuge	1996	1995
Caravelle, Kombi	72.777	71.362
Transporter	68.677	69.993
LT	10.370	14.439
LT Kombi	929	1.035
Taro, Hilux	-	4.930
	152.753	161.759

Audi	1996	1995
A4/80	313.927	290.653
A6/100	106.326	131.825
A3	51.813	-
A8	11.098	12.705
Cabriolet, Coupé	8.337	12.500
	491.501	447.683

Seat	1996	1995
Ibiza	153.000	158.284
Cordoba	77.436	79.793
Toledo	53.404	55.493
City Golf/Derby,		
Polo Classic	44.102	12.477
Marbella	21.930	29.621
Inca-, Caddy		
Kombi	15.979	127
Inca-, Caddy		
Kastenwagen	49.362	7.651
	415.213	343.446

Škoda	1996	1995
Felicia	238.958	189.358
Octavia	1.168	-
Forman	-	3.805
Pickup	20.744	15.116
Caddy Pickup	2.323	-
	263.193	208.279

Region Nordamerika	1996	1995
Jetta (Vento)	107.041	106.911
Golf	88.429	61.187
Käfer	33.099	15.933
Derby	2.509	4.570
Caravelle, Kombi	-	497
Transporter	-	2.396
	231.078	191.494

Region Südamerika/Afrika	1996	1995
Gol	397.071	312.116
Passat/Santana	54.841	45.915
Caravelle, Kombi	50.562	48.666
Golf	36.558	35.463
Gacel, Parati,		
Voyage, Senda	34.681	55.034
Logus, Pointer	28.348	61.700
Jetta (Vento)	11.567	19.057
Polo Classic	9.942	-
Käfer	6.623	17.428
Audi A4/80, A6/100	6.313	2.614
Voyage Saveiro	35.280	37.026
Transporter	10.492	11.028
VW Lkw	10.426	14.552
Golf Pickup	2.112	1.352
Omnibus	1.069	2.048
	695.885	663.999

Region Asien-Pazifik	1996	1995
Santana	200.222	160.070
Jetta	26.381	17.888
Caravelle, Kombi	9.222	6.651
Audi 100	521	-
	236.346	184.609

\*\*Einschließlich konzerninterner Montagesätze.

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

Der Jahresabschluß der VOLKSWAGEN AG wird im Bundesanzeiger veröffentlicht und zum Handelsregister beim Amtsgericht Wolfsburg eingereicht. Der Abschluß kann bei der VOLKSWAGEN AG, Finanz-Publizität und Statistik, 38436 Wolfsburg, unentgeltlich angefordert werden.

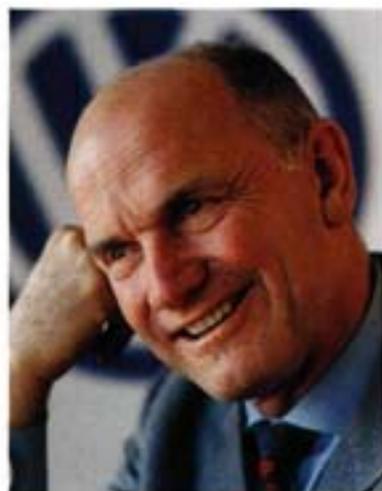




**PASSAT**

## Inhalt

<b>Aufsichtsrat und Vorstand</b>	4	Brief an die Aktionäre
	6	Bericht des Aufsichtsrats
	8	Aufsichtsrat und Vorstand
	10	Leitung der Marken
<b>Bericht des Vorstands</b>	12	Lagebericht des Volkswagen-Konzerns und der VOLKSWAGEN AG
<b>Informationen zum Berichtsjahr</b>	24	Produktentstehung
	28	Produktionsoptimierung und Beschaffung
	36	Vermarktung
	44	Menschen und Management
	48	Finanzen
	59	Wesentliche Zahlen der Marken und Regionen
	60	Jahresergebnisse wesentlicher Gesellschaften
<b>Volkswagen- Konzernabschluß zum 31.12.1996</b>	62	Bilanz
	63	Gewinn- und Verlustrechnung
	64	Anhang
	76	Der Volkswagen-Konzern im Spiegel der Zahlen



**Dr. Ferdinand Piëch**

Sehr geehrte Aktionärin,  
sehr geehrter Aktionär,

das Jahr 1996 ist für den Volkswagen-Konzern erfolgreich verlaufen. Wir haben die Nr.-1-Position in Westeuropa verteidigt und unseren Vorsprung weiter ausgebaut. Ebenso konnten wir unsere Verkäufe in den USA, in Japan und in den wichtigen Wachstumsregionen Asien-Pazifik und Lateinamerika erhöhen. Die Ergebnisentwicklung verlief positiv und entsprach unseren Erwartungen.

Der Volkswagen-Konzern ist auf dem richtigen Weg. Die Umsatzerlöse stiegen um 13,6 % auf rd. 100 Mrd. DM. Der erwirtschaftete Gewinn von 678 Mio. DM ermöglicht die Zahlung einer gegenüber dem Vorjahr erhöhten Dividende, die für die Stammaktie 9,- DM und für die Vorzugsaktie 10,- DM beträgt. Die Verbesserung der Kostenstrukturen durch den eingeleiteten Transforma-

tionsprozeß und unsere Position in den Märkten sind die Grundsteine unserer Aufwärtsentwicklung. Gleichwohl können wir mit dem erreichten Niveau unserer Ergebnisse und der Rendite noch nicht zufrieden sein.

In den kommenden Jahren werden daher Effizienzsteigerung und Kostenreduzierung Priorität haben. Der Schlüssel zum Erfolg liegt in der Optimierung der Prozesse. Um langfristig die Wettbewerbsfähigkeit des Konzerns zu steigern, ist es unabdingbar, den beschrittenen Weg der Neugestaltung unserer Geschäftsprozesse fortzusetzen. Mittels Simultaneous Engineering und unserer Plattformstrategie werden wir Entwicklung und Fertigung noch effizienter gestalten. Lean Manufacturing ist Teil unserer Strategie zur kostengünstigeren Produktion. Flexible Arbeitszeitmodelle ermöglichen eine bessere Kapazitätsauslastung sowie eine höhere Produktivität und dienen gleichzeitig der Beschäftigungssicherung.

Neben günstigen Preis-/Wertverhältnissen ist eine erstklassige Qualität unserer Produkte ein entscheidender Wettbewerbsfaktor, um Kunden nachhaltig zu begeistern. Von der Annahme des Kundenauftrags über eine kontinuierliche

Einplanung der Fahrzeuge, einer optimalen Materialbereitstellung mit kurzen Beschaffungszeiten, einer flexiblen Fertigung mit variabler Kapazität bis hin zur beschleunigten Distribution müssen sich alle Kräfte im Unternehmen ausnahmslos am Kunden orientieren. Dafür haben wir das Projekt „Kunde bis Kunde“ ins Leben gerufen. Dreh- und Angelpunkt dieses ebenso ehrgeizigen wie strategisch bedeutsamen Projekts ist die Erhöhung der Liefertreue und eine deutliche Verkürzung der Lieferzeiten. Darüber hinaus ist die konsequente Umsetzung des Konzepts des „atmenden Unternehmens“ – d. h. die Orientierung der Fertigung am Marktbedarf mit entsprechender Flexibilisierung – vorgesehen.

Die Entwicklung des laufenden Jahres zeigt: Der Volkswagen-Konzern bewegt sich in die richtige Richtung. Weitere Anstrengungen müssen folgen, um unser Ziel „Volkswagen, die Erfolgreichsten“ zu erreichen. Die Erschließung zusätzlicher Potentiale und Maßnahmen zur Verbesserung wollen wir nutzen, um Ihnen, den Eigentümern unseres Unternehmens, weiterhin attraktive Wertsteigerungen zu verschaffen. Wir bitten Sie, die Aktionäre der VOLKSWAGEN AG, uns dabei weiterhin zu unterstützen.

Unseren Kunden in aller Welt danke ich für das in unsere Produkte gesetzte Vertrauen. Auch in Zukunft werden wir alles daransetzen, Automobile zu entwickeln, die technologisch führend sind und Ihnen ein Optimum an Qualität und Service zu einem wettbewerbsfähigen Preis bieten.

Ihr



Ferdinand Piëch



Dr. Klaus Liesen

Im abgelaufenen Geschäftsjahr hat sich der Aufsichtsrat eingehend mit der Entwicklung des Volkswagen-Konzerns befaßt. Er hat sich regelmäßig über den Gang der Geschäfte und die Lage des Unternehmens informiert. In vier planmäßigen Sitzungen wurden mündliche und schriftliche Berichte des Vorstands entgegengenommen und erörtert. Der Vorstand hat den Aufsichtsrat darüber hinaus mit Hilfe eines umfangreichen, detaillierten monatlichen Berichts ausführlich über die wesentlichen Ereignisse im Konzern unterrichtet. Zu diesen Unterlagen gehören die wesentlichen aktuellen Mengen- und Finanzdaten der Marken und Regionen des Volkswagen-Konzerns sowie eine Vorausschätzung auf das Jahresende. Schriftliche und mündliche Fragen des Aufsichtsrats hat der Vorstand unmittelbar beantwortet. Mit Entscheidungen und Vorhaben des Vorstands, die für den weiteren Weg des Konzerns bedeutsam sind, hat sich der Aufsichtsrat intensiv auseinandergesetzt.

Vor jeder Sitzung des Aufsichtsrats trat das Präsidium, das aus vier Mitgliedern besteht, zusammen. Der Bilanz- und Personalausschuß sowie der Finanz- und Investitionsausschuß tagten im vergangenen Jahr je einmal. Jeder dieser Ausschüsse setzt sich aus fünf Vertretern der Anteilseigner und der Arbeitnehmer zusammen. Die Mitglieder der einzelnen Ausschüsse sind in der Aufstellung des Aufsichtsrats gekennzeichnet. Der vierköpfige Vermittlungsausschuß mußte nicht einberufen werden.

Die Fortschritte des Transformationsprozesses im Volkswagen-Konzern bildeten einen Themenschwerpunkt in den Sitzungen des Aufsichtsrats. Über die gerichtlichen Auseinandersetzungen zwischen General Motors/Opel und Volkswagen wurde regelmäßig informiert. In der Herbstsitzung wurde die Gesamtplanung für die Jahre 1997 bis 2001 vorgestellt, ausführlich

erörtert und zustimmend zur Kenntnis genommen; das Investitionsprogramm für die VOLKSWAGEN AG wurde genehmigt.

Weitere wichtige Themen der Aufsichtsratssitzungen des vergangenen Jahres waren:

- die Volkswagen- und Audi-Vertriebsstrategie und deren Umsetzung in Westeuropa;
- zukünftige Kapitalmaßnahmen für die Volkswagen de Mexico, S.A. de C.V.;
- das China-Engagement des Volkswagen-Konzerns einschließlich der Entwicklung des Joint-ventures FAW-Volkswagen;
- die Fortschritte bei der Sanierung von Seat und von Europcar;
- die Fortschritte im Zusammenhang mit der Errichtung eines Volkswagenwerks in Brasilien zur Ausweitung der Nutzfahrzeug-Produktionskapazitäten.

In der Frühjahrssitzung 1997 hat sich der Aufsichtsrat eingehend über die Maßnahmen zur Aufdeckung möglicher Unregelmäßigkeiten im Beschaffungsbereich berichten lassen. Schwerpunktthemen dieser Sitzung waren der Konzernabschluß und der Jahresabschluß der VOLKSWAGEN AG zum 31. Dezember 1996 sowie die zugehörigen Lageberichte. Die Abschlüsse und Lageberichte wurden zuvor unter Einbeziehung der Buchführung durch den Abschlußprüfer geprüft und mit dem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehen; Abschlußprüfer war die C&L Deutsche Revision Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Hannover, die in der Hauptversammlung am 5. Juni 1996 für das Geschäftsjahr 1996 gewählt worden war. Den Ergebnissen der Prüfung durch den Abschlußprüfer stimmte der Aufsichtsrat zu.

Der Jahresabschluß, der Lagebericht und der Vorschlag des Vorstands über die Verwendung des Bilanzgewinns wurden vom Aufsichtsrat

geprüft. Der Aufsichtsrat sah keinen Anlaß zu Einwendungen, billigte den Jahresabschluß, der damit festgestellt ist, und stimmte dem Vorschlag des Vorstands über die Verwendung des Bilanzgewinns zu. Die Wirtschaftsprüfer waren bei der Behandlung dieses Tagesordnungspunkts bei der Aufsichtsratssitzung ebenso wie an der vorausgegangenen Sitzung des Bilanz- und Personalausschusses anwesend.

Am 15. Mai 1996 verstarb Herr Dr. Manfred Pilgrim. Herr Dr. Pilgrim gehörte dem Aufsichtsrat seit 1993 und der VOLKSWAGEN AG seit mehr als 22 Jahren an. Als engagiertem Sprecher der Führungskräfte und herausragendem Juristen wurde ihm hohe Anerkennung und Wertschätzung entgegengebracht. Am 31. Mai verstarb Herr Dr. Friedrich Schiefer, stellvertretender Vorsitzender der Robert Bosch GmbH. Herr Dr. Schiefer gehörte dem Aufsichtsrat seit 1991 an und förderte das Unternehmen durch die Einbringung herausragender Sachkenntnis und großen Engagements. Der Aufsichtsrat wird das Andenken an Herrn Dr. Pilgrim und Herrn Dr. Schiefer in Ehren halten. Als Nachfolger von Herrn Dr. Pilgrim wurde Herr Dr. Ekkehardt Wesner ab dem 18. Juni 1996, als Nachfolger von Herrn Dr. Schiefer wurde Herr Dr. Heinrich v. Pierer ab dem 27. Juni 1996 in den Aufsichtsrat bestellt.

Am 6. November 1996 verstarb der ehemalige Vorsitzende des Vorstands der VOLKSWAGEN AG, Herr Toni Schmücker, im 76. Lebensjahr. Herr Schmücker führte das Unternehmen von Februar 1975 bis Ende 1981 nach Jahren wirtschaftlicher Bedrängnis wieder auf einen erfolgreichen Weg zu einem wettbewerbsfähigen internationalen Automobilhersteller. Dem Aufsichtsrat gehörte Herr Schmücker von 1982 bis 1987 an. Unternehmerischer Weitblick sowie unbeirrbarer Zuversicht, verbunden

mit großem Engagement, kennzeichneten seine Leistung für den Volkswagen-Konzern. Sein Name und seine Verdienste werden bei Volkswagen unvergessen bleiben.

Zum 12. November 1996 legte der niedersächsische Minister für Soziales, Walter Hiller, nach über zehnjähriger Zugehörigkeit sein Aufsichtsratsmandat nieder. An seine Stelle trat Herr Gerhard Glogowski, niedersächsischer Innenminister und stellvertretender Ministerpräsident. Der Aufsichtsrat dankt Herrn Hiller für seine langjährige verdienstvolle Mitarbeit und sein unermüdliches Engagement.

Der Vorsitzende des Vorstands der ŠKODA, automobilová a.s., Ludvík Kalma, kam am 24. November 1996 durch einen tragischen Verkehrsunfall ums Leben. Ludvík Kalma prägte das Unternehmen erfolgreich und entwickelte es mit großer Integrationskraft zu einem leistungsstarken europäischen Automobilunternehmen. Wir verlieren mit Herrn Kalma einen hochgeschätzten Partner und Freund.

Am 29. November 1996 schied Herr López de Arriortúa aus dem Vorstand der VOLKSWAGEN AG, dem er mehr als drei Jahre angehörte, aus. Herr López hat sich in dieser Zeit mit großem Engagement für die Verbesserung der Wertschöpfungsleistung des Unternehmens eingesetzt. Der Aufsichtsrat spricht ihm hierfür seinen Dank aus. Mit Wirkung vom 30. November 1996 übertrug der Aufsichtsrat Herrn Dr. Ferdinand Piëch die Verantwortung für den Geschäftsbereich Produktionsoptimierung und Beschaffung; Herr Dr. Peter Hartz übernahm zum gleichen Zeitpunkt die Verantwortung für die bisher von Herrn López geleitete Region Südamerika/Afrika.

Der Vertrag mit Herrn Dr. Martin Posth, Mitglied des Vorstands der VOLKSWAGEN AG, wird zum

5. April 1997 im gegenseitigen Einvernehmen beendet. Herr Dr. Posth hat dem Volkswagen-Konzern fast 25 Jahre angehört, davon nahezu 9 Jahre als Mitglied des Vorstands der VOLKSWAGEN AG. Hervorzuheben ist in dieser Zeit der ausgesprochen erfolgreiche Aufbau der Shanghai-Volkswagen, durch den Herr Dr. Posth international hohes Ansehen erworben hat. Der Aufsichtsrat dankt Herrn Dr. Posth für seine Leistungen für den Volkswagen-Konzern. Herr Dr. Robert Büchelhofer übernimmt zum gleichen Zeitpunkt, zusätzlich zu seinem Geschäftsbereich Vertrieb und Marketing, die Verantwortung für die Region Asien-Pazifik.

Wolfsburg, den 21. März 1997



Dr. Klaus Liesen  
Vorsitzender des Aufsichtsrats

### Aufsichtsrat

Dr. jur. Klaus Liesen (65)<sup>1000</sup>  
Essen  
Vorsitzender  
Vorsitzender des Aufsichtsrats  
der Ruhrgas AG  
02.07.1987\*

Klaus Zwickel (57)<sup>1000</sup>  
Frankfurt  
Stellvertretender Vorsitzender  
1. Vorsitzender der Industrie-  
gewerkschaft Metall  
21.10.1993

Josef Bauer (57)<sup>0</sup>  
Ingolstadt  
Mitglied des  
Betriebsausschusses  
der AUDI AG  
02.07.1987

Gerhard Glogowski (54)<sup>0</sup>  
Hannover  
Niedersächsischer  
Innenminister und stellvertretender  
Ministerpräsident  
13.11.1996

Dr. rer. pol. Carl H. Hahn (70)<sup>0</sup>  
Wolfsburg  
Ehemaliger Vorsitzender des  
Vorstands der VOLKSWAGEN AG  
01.01.1993

Wilhelm Hemer (53)<sup>0</sup>  
Frankfurt  
Gewerkschaftssekretär  
beim Vorstand der  
Industriegewerkschaft Metall  
03.05.1989

Gerhard Kakalick (50)<sup>0</sup>  
Kassel  
Vorsitzender des Betriebsrats  
Werk Kassel der  
VOLKSWAGEN AG  
03.06.1993

Walther Leisler Kiep (71)  
Frankfurt  
Persönlich haftender Gesell-  
schafter Gradmann & Holler  
03.03.1976–01.07.1982  
und seit 26.01.1983

Wolfgang Klever (56)<sup>0</sup>  
Braunschweig  
Vorsitzender des Betriebsrats  
Werk Braunschweig der  
VOLKSWAGEN AG  
01.10.1995

Dr. rer. pol.  
Jürgen Krumnow (52)<sup>0</sup>  
Frankfurt  
Mitglied des Vorstands der  
Deutschen Bank AG  
01.06.1994

Dr. jur.  
Otto Graf Lambsdorff (70)<sup>0</sup>  
Düsseldorf  
Präsident Deutsche  
Schutzvereinigung für  
Wertpapierbesitz e. V.  
02.07.1987

Dr. jur. Heinrich v. Pierer (56)<sup>0</sup>  
München  
Vorsitzender des Vorstands  
der Siemens AG  
27.06.1996

Dr.-Ing. E. h.  
Günther Saßmannshausen (66)<sup>0</sup>  
Hannover  
Vorsitzender des Aufsichtsrats  
der Deutschen Bahn AG  
02.07.1987

Siegfried Schinowski (56)<sup>0</sup>  
Hannover  
Vorsitzender des Betriebsrats  
Werk Hannover  
der VOLKSWAGEN AG  
02.07.1992

Gerhard Schröder (52)<sup>100</sup>  
Hannover  
Niedersächsischer  
Ministerpräsident  
17.07.1990

Dr. rer. pol. Albert Schunk (55)<sup>0</sup>  
Frankfurt  
Leiter der Abteilung  
Internationales beim Vorstand der  
Industriegewerkschaft Metall  
05.07.1977

## Vorstand der VOLKSWAGEN AG

Bernd Sudholt (50)<sup>3)</sup>  
Wolfsburg  
Stellvertretender Konzern-  
und Stellvertretender Gesamt-  
betriebsratsvorsitzender der  
VOLKSWAGEN AG  
02.07.1992

Klaus Volkert (54)<sup>1a)</sup>  
Wolfsburg  
Konzern- und Gesamt-  
betriebsratsvorsitzender  
der VOLKSWAGEN AG  
02.07.1990

Dr. rer. pol. Bernd W. Voss (57)<sup>3)</sup>  
Frankfurt  
Mitglied des Vorstands der  
Dresdner Bank AG  
22.07.1993

Dr. rer. pol. Ekkehardt Wesner (57)<sup>3)</sup>  
Wolfsburg  
Prokurist der VOLKSWAGEN AG  
18.06.1996

### Aus dem Aufsichtsrat sind ausgeschieden:

Walter Hiller (64)<sup>3)</sup>  
Hannover  
Niedersächsischer Minister  
für Soziales  
09.04.1986–20.06.1990  
und 17.07.1990–12.11.1996

Dr. jur. Manfred Pilgrim (54)<sup>3)</sup>  
Wolfsburg  
Prokurist der VOLKSWAGEN AG  
03.06.1993–15.05.1996

Dr. rer. pol.  
Friedrich Schiefer (57)<sup>3)</sup>  
Stuttgart  
Stellvertretender Vorsitzender  
der Geschäftsführung der  
Robert Bosch GmbH  
04.07.1991–31.05.1996

Dr. techn. h. c. Dipl.-Ing. ETH  
Ferdinand Piëch (59)  
Vorsitzender  
01.01.1993  
Forschung und Entwicklung  
01.12.1995  
Produktionsoptimierung und  
Beschaffung  
30.11.1996  
Mitglied des Vorstands  
10.04.1992

Bruno Adelt (57)  
Controlling und  
Rechnungswesen  
01.01.1995

Dr. Robert Büchelhofer (54)  
Vertrieb und Marketing  
01.04.1995

Dr. rer. pol. h. c.  
Peter Hartz (55)  
Personal, Arbeitsdirektor  
01.10.1993

Dr. jur. Jens Neumann (51)  
Konzernstrategie, Treasury,  
Recht, Organisation  
01.01.1993

Dr. jur. Martin Posth (53)  
Asien-Pazifik  
13.01.1993–05.04.1997  
Personal, Arbeitsdirektor  
01.08.1988–13.01.1993

### Aus dem Vorstand ist ausgeschieden:

José Ignacio López  
de Arriortúa (56)  
Produktionsoptimierung  
und Beschaffung  
16.03.1993–29.11.1996

<sup>1)</sup> Mitglied des Präsidiums und Vermittlungsausschusses gemäß § 27 Abs. 3 Mitbestimmungsgesetz

<sup>2)</sup> Mitglied des Finanz- und Investitionsausschusses

<sup>3)</sup> Mitglied des Bilanz- und Personalausschusses

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

## Leitung der Marken

### Volkswagen

Dr. techn. h. c. Dipl.-Ing. ETH  
Ferdinand Piëch (59)  
Vorsitzender des  
Markenvorstands Volkswagen  
01.08.1993\*

Dr. Robert Büchelhofer (54)  
Vertrieb  
01.04.1995

Francisco Javier García Sanz (39)  
Beschaffung  
30.11.1996

Dr. rer. pol. h. c.  
Peter Hartz (55)  
Personal  
01.10.1993

Dr. phil. Klaus Kocks (44)  
Kommunikation  
01.07.1996

Dr. jur. Jens Neumann (51)  
Organisation und Systeme  
03.09.1993

Lothar Sander (46)  
Controlling und  
Rechnungswesen  
01.01.1995

Folker Weißgerber (55)  
Produktion, Logistik  
16.03.1993  
Stv. Produktion und Logistik  
01.12.1991–16.03.1993

Dr. rer. nat. Martin Winterkorn (49)  
Technische Entwicklung  
01.01.1996

### Volkswagen Nutzfahrzeuge

Bernd Wiedemann (54)  
Vorsitzender der  
Geschäftsleitung  
Volkswagen Nutzfahrzeuge  
01.08.1995

### Seat

Dr. techn. h. c. Dipl.-Ing. ETH  
Ferdinand Piëch (59)  
Vorsitzender der Geschäftsleitung  
der SEAT, S.A.  
01.01.1997–30.06.1997

Pierre-Alain de Smedt (52)  
Stellvertreter des Vorsitzenden der  
Geschäftsleitung der SEAT, S.A.  
01.01.1997–30.06.1997  
Beschaffung  
01.01.1997  
Vorsitzender der Geschäftsleitung  
der SEAT, S.A.  
01.07.1997

Dr. rer. pol. Utz Claassen (33)  
Finanzen  
12.05.1994–31.03.1997

Erich Krohn (47)  
Mitglied ohne Geschäftsbereich  
01.01.1997–31.03.1997  
Finanzen  
01.04.1997

Rodrigo Navarro Segura (34)  
Personal  
01.01.1997

Detlev Schmidt (52)  
Vertrieb  
01.01.1994

Dr. rer. nat.  
Barthel Schröder (47)  
Technik  
12.05.1994

### Aus der Markenleitung Seat sind ausgeschieden:

Dr. Juan Llorens Carrió (62)  
Vorsitzender der Geschäftsleitung  
der SEAT, S.A.  
04.11.1993–31.12.1996

Francisco Javier García Sanz (39)  
Beschaffung  
06.09.1995–31.12.1996

Jochen Schumm (49)  
Personal  
12.05.1994–31.12.1996

## Škoda

Vratislav Kulhánek (53)  
Vorsitzender des Vorstands  
der ŠKODA, automobilová a.s.  
16.04.1997

Volkhard Köhler (53)  
Stv. Vorstandsvorsitzender  
Kaufmännischer Bereich  
16.04.1991–15.04.1997

Wilfried Bockelmann (55)  
Technische Entwicklung  
16.04.1997

Dr. jur. Pavel Nováček (48)  
Personal  
16.04.1991

Detlef Wittig (54)  
Vertrieb und Marketing  
01.07.1995  
Stv. Vorstandsvorsitzender  
Kaufmännischer Bereich  
16.04.1997

Rolf Zimmermann (50)  
Technik  
01.02.1996–15.04.1997  
Produktion und Logistik  
16.04.1997

### **Aus der Markenleitung Škoda ist ausgeschieden:**

Ing. Ludvík Kalma (55)  
Vorsitzender des Vorstands der  
ŠKODA, automobilová a.s.  
16.04.1991–24.11.1996

## Audi

Dr. techn. Herbert Demel (43)  
Vorsitzender des Vorstands  
der AUDI AG  
22.03.1995–30.06.1997  
Sprecher des Vorstands  
der AUDI AG  
04.02.1994–21.03.1995  
Marketing und Vertrieb  
04.02.1994–31.03.1995  
Technische Entwicklung  
01.03.1993–21.03.1995

Dr.-Ing. Franz-Josef Paefgen (50)  
Stv. Vorsitzender des Vorstands  
der AUDI AG  
01.01.1997–30.06.1997  
Marketing und Vertrieb  
01.03.1997  
Technische Entwicklung  
22.03.1995–30.06.1997  
Sprecher des Vorstands  
der AUDI AG  
01.07.1997

Peter Abele (55)  
Finanz und Organisation  
01.06.1997

Jürgen Gebhardt (52)  
Produktion  
01.02.1993

Dr. Ing. Werner Mischke (48)  
Technische Entwicklung  
01.07.1997

Andreas Schleef (53)  
Personal- und Sozialwesen  
27.03.1985

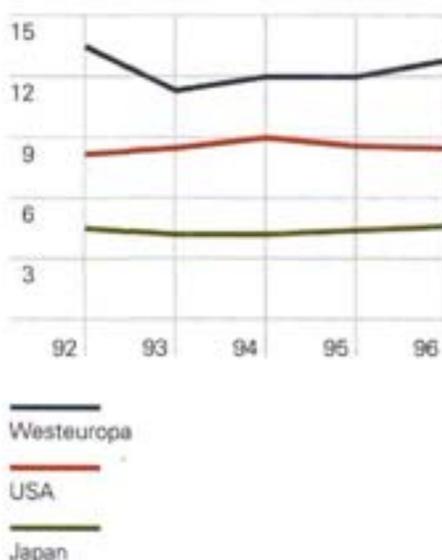
Erich Schmitt (50)  
Einkauf, Finanz und  
Organisation  
25.11.1992–31.05.1997  
Einkauf  
01.06.1997

### **Aus der Markenleitung Audi ist ausgeschieden:**

Graham John Morris (47)  
Marketing und Vertrieb  
01.04.1995–28.02.1997

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

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



Bei einer wachsenden Gesamtnachfrage in Westeuropa konnte der Volkswagen-Konzern seine Marktführerschaft weiter ausbauen.

### Erholung der Weltwirtschaft

Nach dem abgeschwächten Wachstum der Weltwirtschaft im Jahr 1995 kam es im Verlauf des vergangenen Jahres zu einer Konjunkturerholung. In den USA setzte sich der Wirtschaftsaufschwung verstärkt fort; in Südostasien verlief die konjunkturelle Entwicklung weiterhin dynamisch. Die Volksrepublik China gehörte mit einem Anstieg des Bruttoinlandsproduktes von fast 10 % zu den am schnellsten wachsenden Volkswirtschaften der Welt. Japan konnte die bisher längste Stagnationsphase nach dem Zweiten Weltkrieg überwinden. Brasilien, Mexiko und Argentinien verzeichneten nach einem schwachen Jahresbeginn eine deutliche Wirtschaftsbelebung. Seit der Jahresmitte 1996 führten vor allem steigende Exporte in den westeuropäischen Ländern zu einer verbesserten ökonomischen Lage. In Deutschland schwächte sich das Wachstum allerdings auf 1,4 (1,9) % ab. Der Wachstumsprozeß hielt in den meisten zentraleuropäischen Reformländern an.

### Positive Entwicklung im internationalen Automobilgeschäft

Die internationale Automobilindustrie ist durch Wettbewerbsdruck und Überkapazitäten gekennzeichnet. Dennoch verlief das weltweite Fahrzeuggeschäft insgesamt positiv. Ausschlaggebend für die erhöhte Automobilnachfrage 1996 waren neben der wirtschaftlichen Erholung auch die Einführung neuer Modelle sowie erhebliche absatzfördernde Maßnahmen der Hersteller.

Der deutsche Pkw-Markt erhöhte sich um 5,5 % auf 3,5 Mio. neu zugelassene Fahrzeuge. Im westeuropäischen Ausland konnte mit 9,3 Mio. Pkw-Zulassungen eine Steigerung von 6,8 % erzielt werden. In Frankreich lösten staatliche Hilfen in Form von Abwrackprämien eine Steigerung der Nachfrage um 10,4 % aus. Der US-amerikanische Markt für neue Pkw lag leicht unter

dem Vorjahresniveau (- 1,4 %). In Japan stiegen die Neuzulassungen insbesondere durch die starke Nachfrage nach Importmarken um 5,1 %.

### Fahrzeugauslieferungen weltweit gestiegen

Die Auslieferungen des Volkswagen-Konzerns erhöhten sich weltweit um 11,4 % auf 3.965.650 Einheiten. Hierzu trugen alle Produktlinien bei: Auf Volkswagen entfielen 2.868.321 (+ 11,3 %), auf Audi 492.046 (+ 9,9 %), auf Seat 344.216 (+ 5,7 %) und auf Škoda 261.067 Fahrzeuge (+ 24,6 %).

### Gestiegene Nachfrage in Westeuropa

Auf einem wachsenden Gesamtmarkt in Westeuropa konnte der Volkswagen-Konzern seine Marktführerschaft mit 2.356.453 Auslieferungen (+ 9,7 %) und einem Pkw-Marktanteil von 17,2 (16,8) % weiter ausbauen. Volkswagen steigerte seine Auslieferungen um 10,1 % auf 1.539.481 Automobile. Der Anteil am Pkw-Markt lag bei 11,1 (10,7) %; am Markt für Nutzfahrzeuge bis 6 Tonnen betrug der Anteil 12,1 (10,8) %. Audi verkaufte 416.871 Pkw (+ 9,9 %) und erhöhte den Marktanteil auf 3,2 (3,1) %. Seat lieferte 311.571 Fahrzeuge (+ 3,9 %) an Kunden aus und erreichte einen Anteil von 2,2 (2,4) % an den Pkw-Neuzulassungen. Mit 88.530 Wagen (+ 25,9 %) erzielte Škoda einen Anteil von 0,6 (0,5) %.

In Deutschland – dem größten Automobilmarkt Europas – lieferte der Volkswagen-Konzern 969.361 Fahrzeuge aus (+ 2,6 %) und behauptete mit einem Pkw-Marktanteil von 27,3 (28,1) % weiterhin unangefochten seine Marktführerschaft. Der Anteil in den neuen Bundesländern war zwar ebenso mit 25,5 (26,9) % rückläufig; dennoch hielt der Konzern auch hier seine führende Position.

### Verbesserte konjunkturelle Lage in der Region Nordamerika

Die Wirtschaft der USA hat sich im Verlauf des Geschäftsjahres 1996 besser entwickelt als erwartet. Im wesentlichen war sie durch eine stetige Aufwärtsentwicklung und eine niedrige Arbeitslosenquote geprägt. Der Pkw-Markt verzeichnete jedoch einen Rückgang von 1,4 %. Mit 163.286 ausgelieferten Volkswagen- und Audi-Fahrzeugen übertraf der Volkswagen-Konzern das Verkaufsergebnis des Vorjahres um 22,6 %. Volkswagen erzielte damit das beste Ergebnis seit dem Jahr 1990 und Audi seit 1987. Der Anteil des Volkswagen-Konzerns an den Pkw-Zulassungen der Importmarken des Landes betrug 4,9 (4,1) %.

Auf dem weiterhin rückläufigen kanadischen Pkw-Markt (- 1,4 %) stiegen die Verkäufe der VW Canada Inc. entgegen dem Trend auf 27.070 Wagen an. Dies entspricht einer Verbesserung von 16,8 % gegenüber dem Vorjahr. Der Pkw-Marktanteil erhöhte sich dadurch auf 4,0 (3,4) %.

In Mexiko befindet sich die Wirtschaft wieder in der Wachstumsphase, was sich auch auf den Pkw-Markt mit einem Anstieg gegenüber dem Vorjahr von 38,3 % niederschlug. Hiervon profitierte ebenfalls die Volkswagen de Mexico, S.A. de C.V., die eine Zunahme des Neuwagengeschäfts von 11,5 % auf 51.545 Fahrzeuge verzeichnete. Der Konzern behauptete mit einem Anteil von 25,1 (30,2) % weiterhin seine

Pkw-Marktführerschaft. Führte die schlechte wirtschaftliche Lage Mexikos im Jahr 1995 noch zum Erliegen des Finanzdienstleistungsgeschäfts, konnte die Volkswagen Financial Services, S.A. de C.V. ihr Neugeschäft während des Jahres 1996 wieder aufnehmen.

Im Geschäftsjahr 1996 erreichte der Volkswagen-Konzern somit in der Region Nordamerika eine Verbesserung seiner Position und steigerte seine Auslieferungen um 19,4 % auf 241.901 Fahrzeuge. Auf Volkswagen entfielen davon 212.781 (+ 15,7 %) und auf Audi 29.120 (+ 54,9 %) Automobile.

### Positive Entwicklung in der Region Südamerika/Afrika

Nach der Konjunkturschwäche zur Jahreswende 1995/1996 hat sich das Wirtschaftswachstum in Brasilien im Verlauf des Berichtszeitraums wieder erholt. Die Volkswagen do Brasil Ltda. ist - nach der im Jahr 1995 erfolgten einvernehmlichen Trennung von Ford - wieder ein rechtlich selbständiges Unternehmen, das auf ein erfolgreiches Geschäftsjahr 1996 zurückblicken kann. Obwohl der brasilianische Pkw-Markt nur geringfügig um 2,4 % auf 1.402.651 Automobile wuchs, baute der Volkswagen-Konzern seine Spitzenposition mit einem Pkw-Marktanteil von 35,5 % aus. Erreicht wurde dies durch die um 5,6 % gegenüber Vorjahr gestiegenen Auslieferungen auf 498.160 Pkw. Im Segment der leichten Nutzfahrzeuge erhöhte die Volkswagen

Auf den Märkten der Region Nordamerika erreichte der Volkswagen-Konzern eine Verbesserung seiner Position.

Auf dem brasilianischen Pkw-Markt baute der Volkswagen-Konzern seine Spitzenposition aus.

Auslieferungen an Kunden	Automobile	1996	1995	%
<b>Westeuropa</b>		<b>2.356.453</b>	<b>2.147.962</b>	<b>+ 9,7</b>
davon:				
Deutschland		969.361	944.558	+ 2,6
Italien		232.762	231.380	+ 0,6
Frankreich		228.051	196.162	+ 16,3
Spanien		202.713	176.229	+ 15,0
Großbritannien		183.427	139.001	+ 32,0

do Brasil Ltda. das Volumen um 1,5 % auf 82.734 Einheiten und verteidigte mit einem Anteil von 30,4 (34,6) % die führende Position. Im Lkw-Bereich von 7 bis 35 Tonnen wurden 8.803 Volkswagen-Lkw und -Omnibusse abgesetzt (- 26,1 %), damit ging der Marktanteil von Volkswagen in einem um 19,5 % gesunkenen Markt auf 14,8 % zurück.

Die argentinische Wirtschaft hat 1996 die Talsohle durchschritten und erholte sich aufgrund der günstigen Entwicklung des Exportgeschäfts. Die Binnenwirtschaft litt allerdings noch unter hoher Arbeitslosigkeit und Konsumschwäche. Der Pkw-Markt wuchs um 6,8 % auf 299.079 Fahrzeuge. Aufgrund von Produkt- und Marketingmaßnahmen konnte die Volkswagen Argentina S.A. die Verkäufe um 46,2 % auf 71.312 Einheiten erhöhen. Mit einem Anteil von 22,2 % erreichte der Volkswagen-Konzern erstmals in Argentinien die Marktführung im Pkw-Segment.

Die wirtschaftliche Situation Südafrikas blieb unverändert schwierig. Der durch einen sich verschärfenden Wettbewerb gekennzeichnete Automobilmarkt wies einen Anstieg von 6,0 % auf. Die Volkswagen of South Africa (Pty.) Ltd. verkaufte mit 65.077 Fahrzeugen 5,5 % mehr als im Vorjahr und verteidigte mit einem Pkw-Marktanteil von 23,1 % ihre Nr.-1-Position.

In der Region Südamerika/Afrika beliefen sich die Auslieferungen an Kunden insgesamt auf 757.541 (+ 6,1 %) Einheiten. Davon entfielen 736.302 auf Volkswagen- (+ 6,0 %), 9.557 auf Audi-, 3.741 auf Seat- und 7.941 auf Škoda-Modelle.

#### **Weiterhin dynamisches Wachstum in der Region Asien-Pazifik**

Die Wirtschaft in China verzeichnete nahezu ein zweistelliges Wachstum. 1996 erhöhte sich die Pkw-Nach-

frage teilweise geringer als die inländischen Kapazitäten. Zum einen wirkten sich staatliche Dämpfungsmaßnahmen und die zunehmende Abgabenbelastung auf Pkw auf die Nachfrage aus; zum anderen stiegen die Kapazitäten aufgrund der laufenden Investitionsprogramme der genehmigten Automobilprojekte stark an. Dies führte zu einem Überangebot, obwohl der Gesamtmarkt um 21,1 % wuchs. Als Gegenmaßnahme verordnete die Regierung Preissenkungen, um den Aufbau von Lagerbeständen in den Vertriebskanälen zu dämpfen. Der Volkswagen-Konzern steigerte seine Auslieferungen gegenüber dem Vorjahr um 8,5 % auf 239.388 Volkswagen-, Audi- und Škoda-Modelle.

Japan wies zu Beginn des Jahres 1996 ein unerwartet kräftiges Wirtschaftswachstum auf, das sich aber – insbesondere aufgrund des Auslaufens umfangreicher Konjunkturprogramme – in der zweiten Jahreshälfte wieder abschwächte. Der Pkw-Markt expandierte vor allem infolge der Importe um 5,1 %. Die VOLKSWAGEN Group Japan K.K. steigerte die Auslieferungen um 31,6 % auf 59.053 Automobile und erreichte im Importsektor einen Anteil von 15,3 %.

Deutliche Zunahmen auch auf den übrigen Märkten der Region trugen dazu bei, daß die Gesamtverkäufe in der Region Asien-Pazifik mit 334.884 Einheiten das Vorjahr um 13,3 % übertrafen.

#### **Der Finanzdienstleistungsbereich im Wachstumstrend**

Vom Wachstumstrend in den europäischen und amerikanischen Märkten profitierte auch der Konzernbereich Finanzdienstleistungen. Nach Beendigung der gemeinsamen Geschäftstätigkeit mit Ford in Brasilien und Argentinien werden die Finanzdienstleistungsgeschäfte der Region Südamerika durch eigenständige Volkswagen-Gesellschaften angeboten und sind ab dem Jahr

**Die Verkäufe in der Region Asien-Pazifik übertrafen deutlich die Zahl des Vorjahres.**

1996 finanzwirtschaftlich dem Finanzdienstleistungsbereich des Konzerns zugeordnet.

Weltweit ließen kundenorientierte Finanzierungs- und Leasing-Angebote den Vertragsbestand im Berichtsjahr um 21,3 % auf 2.307.600 Kontrakte ansteigen. Die Vertragszugänge beliefen sich auf 1.125.300 Abschlüsse. Der Anteil geleaster bzw. finanzierter Neufahrzeuge an den gesamten Auslieferungen des Konzerns betrug 28,4 %. Die Bilanzsumme des Finanzdienstleistungsbereichs stieg im Berichtsjahr um 26,9 % auf 35,0 Mrd. DM an.

Die Volkswagen Leasing GmbH feierte ihr dreißigjähriges Bestehen. Sie ist seit Jahren Branchenführerin im europäischen Auto-Leasing. Im Berichtsjahr wurden 207.700 neue Verträge abgeschlossen; der Bestand belief sich am Jahresende auf 478.900 Kontrakte (+ 2,0 %).

Die Volkswagen Bank GmbH schloß im Bereich der Kundenfinanzierung 369.600 neue Verträge ab, wodurch sich der Bestand zum 31. Dezember 1996 auf 834.400 Kontrakte erhöhte (+ 10,9 %). Bei der Händlerfinanzierung bestanden am Bilanzstichtag Forderungen in Höhe von 3,0 Mrd. DM. Aufgrund attraktiver Konditionen der Volkswagen Bank GmbH erhöhte sich das Einlagevolumen im Direktbank-Geschäft um 38,3 % auf 1,9 Mrd. DM und überschritt im Januar 1997 die 2-Mrd.-DM-Grenze.

Mit Inkrafttreten der 5. Novelle des Kreditwesengesetzes gelten seit dem 31.12.1995 für alle Gesellschaften, an denen die Volkswagen Financial Services AG direkt oder indirekt beteiligt ist, die bankenrechtlichen Auflagen dieses Gesetzes. Danach müssen die Risikoaktiva dieser Gruppe mit mindestens 8 % haftendem Eigenkapital unterlegt werden. Ferner gelten für Millionen-, Groß- und Organkredite Meldepflichten und Höchstgrenzen. Die Volkswagen Financial Services AG-Gruppe sowie die Volkswagen Bank GmbH als Einzelgesellschaft haben diese gesetzlichen Auflagen im Berichtsjahr vollständig erfüllt.

Am 31.12.1996 hat die Volkswagen Financial Services AG die bislang in Fremdbesitz befindlichen 49 % der Anteile an der japanischen Volkswagen-Finanzdienstleistungsgesellschaft VANS Finance Corporation übernommen.

#### Verbesserter Absatz und Umsatz

Durch Fortsetzung unserer Modell-offensive wurde die Konzern-Produktpalette für unsere Kunden noch attraktiver. Hierzu zählen die neuen Fahrzeuge Passat Limousine, Audi A3, Audi A4 Avant, Audi S6 plus, Audi S8 und Seat Alhambra; ferner gehören dazu der Seat Cordoba SX, der Škoda Octavia, der LT sowie der Caddy Pickup.

Insgesamt hat die hohe Nachfrage nach unseren Modellen zu einem

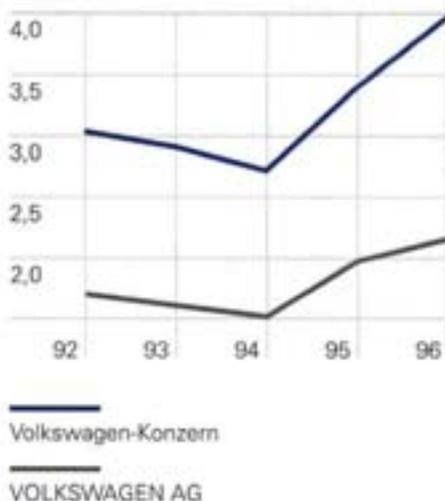
**Die Volkswagen Leasing GmbH feierte ihr dreißigjähriges Bestehen.**

**Die hohe Nachfrage nach unseren Modellen führte zu einem zweistelligen Absatz- und Umsatzzuwachs.**

Absatz* an Händler (nach Produktlinien)	Automobile	1996	1995	%
<b>Weltweit</b>		<b>3.994.312</b>	<b>3.607.300</b>	<b>+ 10,7</b>
Inland		958.522	937.323	+ 2,3
Ausland		3.035.790	2.669.977	+ 13,7
Volkswagen-Pkw		2.719.873	2.454.886	+ 10,8
Volkswagen Nutzfahrzeuge		181.148	160.433	+ 12,9
Audi		495.568	451.611	+ 9,7
Seat		339.149	324.419	+ 4,5
Škoda		258.574	215.951	+ 19,7

\*Einschließlich 232 (165) Tsd. Fahrzeuge der nicht voll konsolidierten, fahrzeugproduzierenden Beteiligungen Shanghai-Volkswagen, FAW-Volkswagen und Chinchun Motor.

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



Der Anteil der deutschen Zulieferer am Beschaffungsvolumen der VOLKSWAGEN AG belief sich auf rund 80 %.

zweistelligen Absatz- und Umsatzzuwachs des Volkswagen-Konzerns geführt. Der weltweite Absatz an die Händlerorganisation nahm um 10,7 % auf 3.994.312 Fahrzeuge zu. Die Umsatzerlöse erhöhten sich im Vergleich zum Vorjahr um 13,6 % auf 100,1 Mrd. DM, wodurch erstmals die 100-Mrd.-DM-Grenze überschritten wurde. Zu dieser positiven Entwicklung trugen nahezu alle Konzerngesellschaften bei. Zufriedenstellende Umsätze konnten sowohl im Inland als auch im Ausland erzielt werden. Die Erlöse im Inland stiegen um 5,6 % auf 36,4 Mrd. DM und im Ausland um 18,8 % auf 63,7 Mrd. DM. Der Auslandsanteil am Gesamtumsatz belief sich auf 63,6 % nach 60,8 % im Vorjahr.

Bei der VOLKSWAGEN AG erhöhte sich der Absatz um 7,4 % auf 1.692.318 Fahrzeuge. Die Umsatzerlöse nahmen um 11,9 % auf 49,9 Mrd. DM zu. Auf das Exportgeschäft entfielen hiervon 55,6 (53,7) %.

#### Erhöhtes Beschaffungsvolumen

Mit den höheren Absatzzahlen des Jahres 1996 nahm auch das Beschaffungsvolumen des Volkswagen-Konzerns – ohne Umsatzsteuer – auf 60,1 (44,8) Mrd. DM zu. Ab 1996 wurde nach der Trennung von Ford das Beschaffungsvolumen der Tochtergesellschaften in Brasilien und Argentinien in Höhe von 6,2 Mrd. DM in der oben genannten Zahl miteinbezogen. Der entsprechende Wert der VOLKSWAGEN AG

stieg auf 23,3 Mrd. DM nach 21,3 Mrd. DM im Vorjahr. Davon entfielen auf Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe sowie bezogene Waren 17,6 Mrd. DM und auf Investitionsgüter und Dienstleistungen 5,6 Mrd. DM. Der Anteil der deutschen Zulieferer belief sich auf rund 80 %. Um dem Kostendruck auf der Beschaffungsseite zu begegnen, werden wir unsere Hersteller-/Zulieferer-Beziehungen weiter intensivieren. Insbesondere wird der Prozeß des „Simultaneous Engineering“ und die Zusammenarbeit mit unseren Lieferanten während der Entwicklung vorangetrieben. Dadurch sollen Synergieeffekte zwischen den Unternehmensbereichen Entwicklung, Beschaffung, Produktion und Qualitätssicherung sowie zwischen den Lieferanten noch konsequenter erschlossen werden.

#### Forschung und Entwicklung auf hohem Niveau

Für die Forschung und Entwicklung – dem zentralen Bereich zur Sicherung der Zukunft des Unternehmens – wandte der Volkswagen-Konzern im abgelaufenen Geschäftsjahr 4,0 Mrd. DM auf (+ 17,6 %). Der Anteil an den Konzern-Umsatzerlösen lag bei 4,0 %. In diesem Bereich waren im vergangenen Jahr 14.192 Personen beschäftigt. Die Aufwendungen der VOLKSWAGEN AG beliefen sich auf 2,2 Mrd. DM (+ 10,0 %). Die Zahl der hier tätigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter betrug 7.463.

#### Umsatzanteile (vor Konsolidierung) %

	1996	1995
Volkswagen-Pkw	43,4	44,0
Volkswagen Nutzfahrzeuge	5,2	5,1
Audi	15,2	15,3
Seat	7,7	8,8
Škoda	2,7	2,3
Region Nordamerika	6,0	5,2
Region Südamerika/Afrika	10,9	10,2
Region Asien-Pazifik	1,6	1,7
Finanzdienstleistungen/Finanzierung	7,3	7,4

<b>Produktion*</b> (nach Produktlinien)	Automobile	1996	1995	%
<b>Weltweit</b>		<b>3.976.896</b>	<b>3.594.855</b>	<b>+ 10,6</b>
Inland		1.590.956	1.525.580	+ 4,3
Ausland		2.385.940	2.069.275	+ 15,3
Volkswagen-Pkw		2.701.751	2.449.197	+ 10,3
Volkswagen Nutzfahrzeuge		180.715	164.395	+ 9,9
Audi		491.113	445.768	+ 10,2
Seat		342.447	327.216	+ 4,7
Škoda		260.870	208.279	+ 25,3

\* Einschließlich 302 (186) Tsd. Einheiten der nicht voll konsolidierten, fahrzeugproduzierenden Beteiligungen AUTOEUROPA, Shanghai-Volkswagen, FAW-Volkswagen und Chinchun Motor.

### Anstieg des Produktionsvolumens

Aufgrund der günstigen Absatzlage wurde das weltweite Fertigungsvolumen des Volkswagen-Konzerns um 10,6 % auf 3.976.896 Automobile erhöht; die VOLKSWAGEN AG produzierte 1.331.886 Fahrzeuge (+ 1,1 %). Im Konzern stieg der Auslandsanteil an der Produktion von 57,6 auf 60,0 %; die durchschnittliche arbeitstägliche Fertigung des Volkswagen-Konzerns betrug 16.640 (15.529) Einheiten.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurde eine Reihe neuer Fertigungsstätten in Betrieb genommen. Am 1. November 1996 eröffnete die Volkswagen do Brasil in Resende (Bundesstaat Rio de Janeiro) eine Lkw- und Bus-Fabrik mit einer Jahreskapazität von rd. 30.000 Fahrzeugen; im Oktober des Berichtsjahres nahm die Motorenfabrik in São Carlos (Bundesstaat São Paulo) mit einer Kapazität von 1.200 Einheiten pro Tag die Fertigung auf. Die Volkswagen Sachsen GmbH in Mosel startete Ende Oktober mit der Serienproduktion der Passat Limousine und nahm gleichzeitig die neu errichtete Fahrzeugmontagehalle in Betrieb. Im Herbst 1996 begann Audi auf den Philippinen mit der SKD-Fertigung (semi knocked down) von Modellen der A4- und A6-Reihe. Škoda fertigt den Octavia in der am 3. September eingeweihten Montagehalle in Mladá Boleslav (Tschechische Republik).

Der Produktionsstandort Volkswagen Bratislava in der Slowakischen Republik feierte am 18. September 1996 fünfjähriges Jubiläum. Mit 30.147 gefertigten Automobilen und 259.600 produzierten Getrieben konnte für dieses Jahr eine stolze Bilanz gezogen werden.

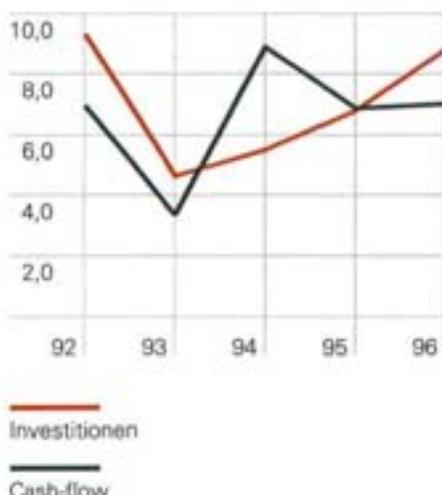
In Wolfsburg lief am 13. November der siebzehnmillionste Golf vom Band, und Mitte 1996 feierte der Golf GTI zwanzigjähriges Produktionsjubiläum.

### Verbesserte Produktivität pro Arbeitnehmer

Die weltweite durchschnittliche Zahl der Beschäftigten erhöhte sich gegenüber dem Vorjahr um 1,2 % auf 260.504 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Während sich die Belegschaft im Inland um 2,8 % auf 139.119 Personen verringerte, stieg die Zahl der Beschäftigten bei den ausländischen Konzerngesellschaften um 6,3 % auf 121.385 Personen. Der Zuwachs im Ausland ist vor allem auf Produktionsausweitungen zurückzuführen. Bei höheren Fertigungszahlen konnte im abgelaufenen Geschäftsjahr auf Basis der weltweit im Jahresdurchschnitt beschäftigten Arbeitnehmer eine Produktivitätssteigerung von 9,4 % gegenüber Vorjahr erreicht werden.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr konnte eine Produktivitätssteigerung von 9,4 % erreicht werden.

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



Mit gezielten Programmen und Maßnahmen konnte der Gesundheitsstand um mehr als einen halben Prozentpunkt auf 95,8 % verbessert werden.

Mit der Ökobilanz hat Volkswagen eine neue Perspektive im umweltorientierten Management eröffnet.

Zum 31. Dezember 1996 betrug die Belegschaftszahl 260.811 Personen (+ 0,6 %) und in der VOLKSWAGEN AG 95.176 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (- 5,5 %).

Im Mittelpunkt der Personalpolitik stand die Umsetzung des Tarifabschlusses 1995. Für die Beschäftigten wurden betriebliche Regelungen mit dem Ziel vereinbart, das Konzept des „atmenden Unternehmens“ und damit eine stärkere Kundenorientierung umzusetzen. Für Insourcingprojekte sowie zur Deckung des steigenden Bedarfs an Dieselmotoren konnten 1.000 neue Arbeitsplätze geschaffen werden. Ein weiteres wichtiges Ereignis war die Umstellung der betrieblichen Altersversorgung auf ein „Baustein-system“, das aus dem individuellen Einkommen über die gesamte Lebensarbeitszeit jährliche Rentenbausteine bildet, die in der Summe später die Rentenhöhe ergeben. Gleichzeitig wurde eine Beteiligungsrente der Mitarbeiter eingeführt. Mit gezielten Programmen und Maßnahmen konnte der Gesundheitsstand um mehr als einen halben Prozentpunkt auf 95,8 % verbessert werden.

### Gestiegene Investitionen

In den letzten Jahren vor 1996 hatte sich die Liquiditätsposition des Volkswagen-Konzerns insbesondere infolge einer an die seinerzeitigen wirtschaftlichen Bedingungen angepaßten Investitionstätigkeit kontinuierlich verbessert. Die in der Unternehmensgeschichte beispiellose Modelloffensive und die damit verbundene Optimierung der Fertigungsstrukturen führten 1996 wieder zu höheren Sachinvesti-

tionen. Im abgelaufenen Geschäftsjahr stiegen daher die Investitionen des Volkswagen-Konzerns um 27,4 % auf 8.742 Mio. DM erheblich an und konnten mit 80,6 % zum größten Teil aus den selbsterwirtschafteten Mitteln, dem Cash-flow, gedeckt werden. Ein wesentlicher Anteil der Investitionen entfiel auf die VOLKSWAGEN AG und den Audi-Teilkonzern. In den um 5,0 % auf 7.639 Mio. DM erhöhten Zugängen vermieteter Gegenstände drückt sich die weitere Expansion im Finanzdienstleistungsbereich aus.

Das Investitionsvolumen der VOLKSWAGEN AG belief sich auf 3.725 Mio. DM. Davon entfielen auf Sachinvestitionen einschließlich Immaterieller Vermögensgegenstände 2.820 Mio. DM, die überwiegend für neue Modelle und die Optimierung der Fertigung aufgewandt wurden. Die Finanzinvestitionen in Höhe von 905 Mio. DM (- 79,6 %) betrafen im wesentlichen den Erwerb langfristiger Wertpapiere und Kapitalzuführungen bei Tochtergesellschaften.

### Die Ökobilanz – Einbindung des Umweltschutzes in das Produkt

Mit dem Beginn einer „ganzheitlichen Bilanzierung“ des Produkts „Automobil“ hat Volkswagen eine neue Perspektive im umweltorientierten Management eröffnet. Entsprechend den Vorgaben der ISO-Norm wurde gemeinsam mit der Universität Stuttgart für den Golf eine Ökobilanz erstellt. Berücksichtigt wurden Stoffe und ihre Mengen, eingesetzte Energien für den Herstellungsprozeß, die Produktnutzung über einen definierten Zeitraum und die Entsorgung des Produkts am

Belegschaft*	Mitarbeiter	1996	1995	%
<b>Weltweit im Jahresdurchschnitt</b>		<b>260.504</b>	<b>257.334</b>	<b>+ 1,2</b>
<b>Weltweit am 31.12.</b>		<b>260.811</b>	<b>259.342</b>	<b>+ 0,6</b>
Inland		137.769	142.195	- 3,1
Ausland		123.042	117.147	+ 5,0

\*Einschließlich Auszubildenden und der durchschnittlichen Belegschaft von 17.734 (15.049) Personen der nicht voll konsolidierten, fahrzeugproduzierenden Beteiligungen AUTOEUROPA, Shanghai-Volkswagen, FAW-Volkswagen und Chinchun Motor bzw. 18.268 (16.922) Personen zum 31.12.

Ende seines Lebenszyklusses. Diese Datenbasis ist der Anfang für vergleichende Gegenüberstellungen, um so zu völlig neuen Produktbewertungen zu gelangen. In einem zweiten Schritt soll eine Wirkungsabschätzung durchgeführt werden, die die tatsächliche Wirkung eines Produkts auf unterschiedliche Umweltkategorien analysiert.

### **Veränderungen im Vorstand der Marke Volkswagen**

Im Interesse eines optimierten und integrativ gestalteten Dialogs mit der internen und externen Öffentlichkeit ist mit Wirkung vom 1. Juli 1996 innerhalb der Marke Volkswagen das Vorstandsressort Kommunikation eingerichtet worden. Das ebenfalls neu installierte Markenvorstandsressort Beschaffung besteht seit dem 30. November 1996.

### **Beihilfen für die Volkswagen-Sachsen-Gesellschaften**

Die von Volkswagen in Sachsen getätigten Investitionen für die neuen Fertigungsabschnitte werden von der Europäischen Kommission partiell als Erweiterungsinvestitionen und nicht als Neuinvestitionen verstanden. Vor diesem Hintergrund hat die Europäische Kommission am 26. Juni 1996 entschieden, die in Aussicht gestellten Beihilfen für die Volkswagenwerke in Mosel und Chemnitz um 241 Mio. DM zu kürzen. Die Bundesrepublik Deutschland, das Land Sachsen und Volkswagen halten die Entscheidung für nicht sachgerecht. Neben den anhängigen Rechtsstreiten wird gemeinsam mit der Europäischen Kommission nach einer einvernehmlichen Lösung gesucht.

### **Volkswagen und General Motors/Opel erzielten Einigung**

Anfang 1997 haben die VOLKSWAGEN AG und General Motors Corporation/Adam Opel AG einen Vergleich geschlossen. Die getroffene Vereinbarung regelt die umge-

hende Beilegung aller zivilrechtlichen Streitigkeiten zwischen den Gesellschaften, einschließlich der von GM/Opel beim Bundesgericht in Detroit im März 1996 eingereichten Klage.

### **Fortschritte bei der Sanierung von Seat**

Seat konnte erstmals seit 1991 im Abschluß nach Landesrecht wieder einen Gewinn ausweisen. Staatliche Beihilfen der spanischen Zentral- und der katalonischen Regionalregierung sowie der Verkauf nicht betriebsnotwendiger Anlagen und Gebäude trugen dazu bei. Auch die Erfolge der planmäßig umgesetzten Kostensenkungsmaßnahmen schlugen sich positiv im Ergebnis nieder. Da die Gesellschaft weiter mit einer knappen Eigenkapitalausstattung auskommen mußte und gleichzeitig noch mit hohen Abschreibungs- und Finanzierungsaufwendungen für den Produktionsstandort in Martorell belastet ist, waren im abgelaufenen Jahr weiterhin Stützungen seitens der VOLKSWAGEN AG notwendig. Die Maßnahmen zur nachhaltigen Sanierung werden fortgesetzt.

### **Verbesserte wirtschaftliche Situation bei Europcar**

Der Verlust der Europcar-Gruppe konnte im Jahr 1996 deutlich gesenkt werden. Dieses Ergebnis wurde durch Veränderungen im Flottenmanagement, signifikante Kostenreduzierungen und verstärkte Umsatzerlöse in Spanien, Frankreich und Portugal erreicht. Für 1997 ist mit einer Rückkehr in die Gewinnzone zu rechnen.

### **Künftige Kapitalmaßnahmen für die Volkswagen de Mexico**

Zur Verbesserung der Eigenkapitalsituation und für die Investitionsfinanzierung ist bei der Volkswagen de Mexico, S.A. de C.V. eine Kapitalerhöhung in den Jahren 1997 und 1998 durch die VOLKSWAGEN AG

Innerhalb der Marke Volkswagen wurden die Vorstandsressorts Kommunikation und Beschaffung neu eingerichtet.

vorgesehen. Die deutliche Erhöhung der Investitionen betrifft vor allem neue Produkte sowie die Bereiche Komponentenfertigung und Qualitätsverbesserung.

**FAW-Volkswagen mit verbessertem Ergebnis**

Die FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd. konnte ihr Ergebnis gegenüber Vorjahr verbessern, bewegte sich aber insbesondere infolge der Anlaufsituation, nicht ausgelasteter Kapazitäten und hoher Finanzierungskosten weiterhin in der Verlustzone.

**Insgesamt positive Ertragsentwicklung 1996**

Der Volkswagen-Konzern erzielte im Geschäftsjahr 1996 ein Ergebnis nach Steuern von 678 Mio. DM nach 336 Mio. DM im Vorjahr. Dazu haben Verbesserungen im betrieblichen Bereich sowie im Beteiligungs- und Bankergebnis beigetragen. Die VOLKSWAGEN AG erwirtschaftete einen Jahresüberschuß von 630 Mio. DM; im Vorjahr hat er 410 Mio. DM betragen.

Das Ergebnis des Volkswagen-Konzerns wurde im wesentlichen von den Marken Volkswagen-Pkw und Audi, der Region Asien-Pazifik sowie dem Finanzierungs- und Finanzdienstleistungsbereich getragen.

Das Ergebnis des Volkswagen-Konzerns wurde im wesentlichen von den Marken Volkswagen-Pkw und Audi, der Region Asien-Pazifik sowie dem Finanzierungs- und Finanzdienstleistungsbereich getragen.

Überschüsse gemäß konzerneinheitlichen Bilanzierungs- und Bewer-

tungsvorschriften wurden insbesondere von folgenden Gesellschaften erzielt:

- AUDI AG
- Volkswagen do Brasil Ltda.
- Volkswagen-Leasing-Gesellschaften
- Groupe VOLKSWAGEN France s.a.
- AUTOGERMA S.p.A.
- Shanghai-Volkswagen Automotive Company Ltd. („at equity“ konsolidiert)
- Volkswagen Bruxelles S.A.
- ŠKODA, automobilová a.s.
- Volkswagen Navarra, S.A.
- Volkswagen-Sachsen-Gesellschaften
- VOLKSWAGEN Group Japan K.K.
- Volkswagen Transport GmbH & Co. OHG
- Volkswagen Financial Services AG
- Coordination Center Volkswagen S.A.

Fehlbeträge mußten hinnehmen:

- SEAT, S.A.
- VOLKSWAGEN OF AMERICA, INC.
- Volkswagen de Mexico, S.A. de C.V.
- Volkswagen Argentina S.A.
- Volkswagen of South Africa (Pty.) Ltd.
- FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd. („at equity“ konsolidiert)

Die Ergebnisse wesentlicher Gesellschaften gemäß landesspezifischer Vorschriften sind in der Übersicht auf den Seiten 60/61 aufgeführt.

**Gewinnverwendungsvorschlag**

	DM
Ausschüttung auf das Gezeichnete Kapital – 1.824,7 Mio. DM* –	315.090.673
davon auf	
Stammaktien	249.740.973
Vorzugsaktien	65.349.700
Restbetrag	
(Vortrag auf neue Rechnung)	2.764.527
<b>Bilanzgewinn</b>	<b>317.855.200</b>

\* 2,7 Mio. DM aus der Kapitalerhöhung von November 1996 sowie 107,8 Mio. DM aus der Ausübung von Optionsrechten im Berichtsjahr waren für das Geschäftsjahr 1996 noch nicht dividendenberechtigt.

Infolge der insgesamt positiven Geschäftsentwicklung 1996 schlugen Vorstand und Aufsichtsrat der Hauptversammlung vor, nach Einstellung von 315 Mio. DM in die freien Rücklagen, eine gegenüber dem Vorjahr auf 9,- DM je Stamm- und 10,- DM je Vorzugsaktie erhöhte Dividende zu beschließen. Unter Berücksichtigung des Steuerguthabens in Höhe von 3,86 DM ergibt sich für den anrechnungsberechtigten Stammaktionär ein Betrag von 12,86 DM je Aktie. Für die Vorzugsaktionäre liegt der Betrag einschließlich der Steuergutschrift von 4,29 DM bei 14,29 DM je Aktie.

### **Ausblick**

Die Weltwirtschaft wird sich im Jahr 1997 weiter beleben. Die Bedingungen für eine anhaltend positive Konjunktur in den westlichen Industrieländern sind günstig. Vor allem aufgrund von niedrigen Zinsen, der Abwertung der meisten Währungen gegenüber dem Dollar und der sich langsam belebenden Konsumnachfrage wird sich der Aufwärtstrend in Westeuropa im laufenden Jahr festigen. Für die westlichen Industrieländer einschließlich Deutschland ergeben sich allerdings weiterhin dämpfende Effekte durch Sparmaßnahmen vieler Regierungen, die im Zusammenhang mit der geplanten Währungsunion stehen.

Das Wachstum der Wirtschaft der Bundesrepublik Deutschland wird sich 1997 verstärken, jedoch noch ohne nachhaltige Verbesserungen für den Arbeitsmarkt. Stütze der wirtschaftlichen Entwicklung wird weiterhin die Exportnachfrage sein.

Auch 1997 wird sich in den USA das stetige Wirtschaftswachstum bei relativ geringer Inflation fortsetzen. Für Japan ist angesichts der gravierenden Strukturprobleme nur mit einer mäßigen Aufwärtsentwicklung zu rechnen.

Vor diesem gesamtwirtschaftlichen Hintergrund kann die Automobilin-

dustrie lediglich mit einem leichten Anstieg der weltweiten Nachfrage nach Kraftfahrzeugen rechnen. Von dem Zusammenwachsen der Märkte durch zunehmende regionale Integration erwarten wir in Asien, Lateinamerika sowie in Mittel- und Osteuropa positive Impulse für die Automobilindustrie. Für Westeuropa und Deutschland gehen wir von einer leicht steigenden Nachfrage aus.

In das Geschäftsjahr 1997 startete der Volkswagen-Konzern mit einem Auftragsbestand von 286.000 Bestellungen aus Westeuropa einschließlich Deutschland. Für diese Region erwarten wir 1997 ein Gesamtmarktvolumen von 12,8 Mio. Pkw; für die USA rechnen wir mit 9,7 Mio. Einheiten, und in Japan wird sich das Marktvolumen voraussichtlich auf 4,6 Mio. Automobile belaufen. Die Fortsetzung der Modelloffensive sowie unsere verstärkte Kundenorientierung werden uns helfen, zusätzliches Käuferpotential in diesen Märkten zu erschließen.

Zu den Schwerpunkten unserer Investitionen von 83,4 Mrd. DM bis zum Jahr 2001 zählen im wesentlichen die Erneuerung und Verbreiterung unserer Modellpalette sowie die Ausweitung des Leasinggeschäfts. 68,3 % des Volumens werden für das Inland aufgewandt, was zur Stärkung des Standorts Deutschland beiträgt. Volkswagen wird bis zum Jahr 2001 allein im Werk Wolfsburg 3,8 Mrd. DM investieren. Davon sind für neue Produkte 1,7 Mrd. DM vorgesehen: In der ersten Jahreshälfte 1997 aktualisiert Audi seine Produktpalette mit dem neuen Audi A6; Seat erweitert das Angebot um den Arosa; Škoda wird den Felicia Fun anbieten. Des Weiteren ist für Volkswagen die Einführung des neuen Passat Variant vorgesehen. Noch in diesem Jahrzehnt werden wir ein Fahrzeug mit einem Kraftstoffverbrauch von 3 Litern je 100 km in Serie bringen. Die Leichtbauweise, die Optimie-

**Die Fortsetzung der Modelloffensive sowie unsere verstärkte Kundenorientierung werden uns helfen, zusätzliches Käuferpotential zu erschließen.**

**Zu den Schwerpunkten unserer Investitionen zählen im wesentlichen die Erneuerung und Verbreiterung unserer Modellpalette sowie die Ausweitung des Leasinggeschäfts.**

rung der Aerodynamik und des Rollwiderstandes sowie die Weiterentwicklung der Dieselsechologie bilden die Eckpfeiler für dieses Projekt.

Modellerneuerungen sind ein wesentlicher Baustein, um unsere Wettbewerbsposition zu festigen. Voraussetzungen für die Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit sind aber auch der Umbau der inneren Strukturen des Konzerns und die kontinuierliche Reduzierung der Fixkosten. Des weiteren muß die Umsetzung des Konzepts des „atmenden Unternehmens“ beschleunigt werden. Dies beinhaltet auch die Fortführung der Plattformstrategie, des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses (KVP<sup>2</sup>) sowie der Personalanpassungsmaßnahmen. Auf Basis einer unveränderten rechtlichen Unternehmensstruktur wird sich die strategische Orientierung des Konzerns hin zur Globalisierung, Prozeßorientierung und Produktinnovation zunehmend positiv auf die Erreichung unserer wirtschaftlichen Ziele auswirken.

Die strategische Orientierung des Konzerns hin zur Globalisierung, Prozeßorientierung und Produktinnovation wirkt sich zunehmend positiv auf die Erreichung unserer wirtschaftlichen Ziele aus.

Unsere Maßnahmen zur Produktivitätssteigerung und Stärkung der Wettbewerbsposition werden konsequent fortgeführt.

Auf der Grundlage der von uns angenommenen Rahmenbedingungen gehen wir auch für 1997 von einer positiven Geschäftsentwicklung aus. Die Marken Volkswagen Nutzfahrzeuge, Seat und Škoda sowie die Region Nordamerika werden ihre wirtschaftliche Lage verbessern. Die Marken Volkswagen-Pkw und Audi, die Regionen Südamerika und Asien-Pazifik sowie der Finanzierungs- und Finanzdienstleistungsbereich werden die wesentlichen Stützen des Konzernergebnisses sein. An einer positiven Weiterentwicklung der Ergebnissituation werden unsere Aktionäre in angemessener Weise beteiligt.

Wolfsburg, den 25. Februar 1997

Der Vorstand

Investitionen	Mrd. DM	1997-2001	%
<b>Konzern</b>		<b>83,4</b>	<b>100,0</b>
davon:			
Volkswagen-Pkw		13,7	16,4
Volkswagen Nutzfahrzeuge		2,4	2,9
Audi		7,6	9,2
Seat		1,6	1,9
Škoda		1,8	2,2
Region Nordamerika		2,1	2,5
Region Südamerika/Afrika		3,8	4,5
Region Asien-Pazifik*		0,1	0,1
Finanzdienstleistungen/Finanzierung		49,7	59,5

\* Ohne Investitionen der „at equity“ konsolidierten Gesellschaften in China in Höhe von anteilig 1,0 Mrd. DM.

# VOLKSWAGEN AG



Von links nach rechts: Dr. Posth, Dr. Büchelhofer, Dr. Neumann, Adelt, Dr. Hartz, Dr. Piëch

*[Handwritten signature of Dr. Posth]*

*[Handwritten signature of Dr. Büchelhofer]*

*[Handwritten signature of Dr. Neumann]*

*[Handwritten signature of Adelt]*

*[Handwritten signature of Dr. Hartz]*

*[Handwritten signature of Dr. Piëch]*



### **Innovationskraft und Perfektionsanspruch als Basis für unseren Unternehmenserfolg**

Vorrangiges Ziel bei der Produktentstehung ist es, Fahrzeuge zu entwickeln, die unter wirtschaftlichen, ökologischen, qualitativen und technischen Aspekten die Kundenwünsche widerspiegeln und darüber hinaus durch Ästhetik und Anmutung den Kunden begeistern.

Wichtiger Bestandteil des Unternehmenserfolgs ist die Innovationskraft unserer Entwicklungsmannschaft. Als Beispiel hierfür gilt die konsequente Senkung des Kraftstoffverbrauchs unserer gesamten Fahrzeugflotte. Dies wird erreicht durch den Einsatz von Leichtbau, Optimierung der Fahrzeugaerodynamik, Verringerung des Rollwiderstandes, TDI-Technik und sparsamen Benzinmotoren.

Schwerpunkt unserer Forschungs- und Entwicklungsarbeit bildet außerdem das Thema Sicherheit. Die Marken Volkswagen-Pkw und Audi bieten ihre Modelle bereits heute serienmäßig mit ABS und Doppellairbag an. Der neue Passat erhielt als weltweit erstes Großserienfahrzeug den Seitenairbag als Serienausstattung.

Ein weiterer entscheidender Baustein für den Erfolg von Volkswagen ist, daß zur gewohnten Funktionalität auch Perfektionsanspruch, Ästhetik und Emotion immer stärker in den Vordergrund treten. Dies zeigt sich beispielhaft durch viel Liebe im Detail am neuen Passat.

*Der Polo in der EMV-Halle –  
Messung der elektro-magnetischen  
Verträglichkeit*

Neben der kontinuierlichen Verbesserung der Fahrzeugprodukte forscht Volkswagen auch intensiv an der Optimierung des Gesamtkonzepts Verkehr. Beispiel hierfür ist der Einsatz von Informations- und Kommunikationstechnologien im Verkehr.

### **Umweltmanagement von A bis Z**

Umweltmanagement ist ein fester Bestandteil des gesamten Managementsystems von Volkswagen; angefangen bei der Produktentstehung über Produktion und Vermarktung bis hin zum Recycling. Neben den Umweltprüfungen gemäß EG-Öko-Audit-Verordnung – als Bestandteil des standortbezogenen Umweltmanagements – hat der Umweltschutz insbesondere in der Entwicklungsphase hohe Priorität.

Volkswagen ist bereits Trendsetter für eine saubere Umwelt mit dem Automobil. Dies zeigt sich auch in den Umweltzielen, die sich Volkswagen gesetzt hat. Die Umsetzung unserer Ziele wird in die Projektabläufe des Produktentstehungsprozesses direkt mit einbezogen. Konkrete Zielfelder sind:

- Verwendung umweltschonender Materialien;
- Auswahl umweltfreundlicher Fertigungsverfahren;
- Entwicklung unter Berücksichtigung des späteren Recyclings;
- Senkung des Kraftstoffverbrauchs;
- Verringerung der Schadstoffemissionen;
- Verringerung der Geräuschentwicklung durch Unterschreitung der Akustikvorschriften;
- Vermeidung von Boden-/Wasserbelastung durch verbesserte Dichtigkeit und Trockenlegung der Fahrzeuge.

Umfangreichere und detailliertere Informationen sind unserem Umweltbericht zu entnehmen, den Sie über die auf der Umschlagrückseite aufgeführte Adresse beziehen können.

**Unser vorrangiges Ziel ist es, Fahrzeuge zu entwickeln, die die Kundenwünsche widerspiegeln und den Kunden begeistern.**

**Volkswagen ist bereits Trendsetter für eine saubere Umwelt mit dem Automobil.**

### Weiterentwicklung in Sachen Dieselmotor

Wir haben die Dieselmotorisierung umweltfreundlich und zugleich wirtschaftlich gemacht. Vor allem die Verbesserung der Verbrennung birgt beträchtliche Möglichkeiten für noch geringere Verbräuche und Emissionen. Ein großer Schritt in diese Richtung war der direkteinspritzende Dieselmotor im Pkw, der bereits in laufenden Serienmodellen Verbräuche bis unter fünf Litern auf 100 Kilometern realisiert. Turbodiesel-Direkteinspritzer (TDI) und Saugdiesel-Direkteinspritzer (SDI) sind ebenso geläufige Begriffe geworden wie der Golf. Mit der TDI-Motorisierung rücken wir dem Drei-Liter-Auto näher.

Der im Golf bewährte und extrem sparsame 1,9-Liter-SDI-Dieselmotor

Mit der TDI-Motorisierung rücken wir dem Drei-Liter-Auto näher.



steht nach konstruktiven Änderungen nun auch für den Einbau in den Polo zur Verfügung. Für die Nutzfahrzeuge Volkswagen Caddy und Seat Inca wurde der 1,7-Liter-SDI-Motor mit 42 kW entwickelt. Durch die optimierte Einspritzanlage mit besserer Gemischaufbereitung im Brennraum werden auch hier die Abgasgrenzwerte unterschritten.

### Kundengerechtes Programm bei den Ottomotoren

In einem kundengerechten Motorenprogramm wird der variantenreiche,

zuverlässige und komfortable Benziner weiterhin seinen festen Platz haben. Hier gilt es, mit der verstärkten Einführung von Mehrventiltechnik, Schaltsaugrohren sowie variablen Ventilsteuerzeiten einen Teil der Verbrauchsnachteile gegenüber dem Dieselantrieb wettzumachen. Volkswagen befaßt sich darüber hinaus mit der Rollenschlepphebeltechnik und dem Prinzip der Direkteinspritzung für Benziner. Die Kompaktbauweise bei Mehrzylinder-Ottomotoren setzen wir verstärkt fort.

Ein Beispiel für moderne Entwicklungsarbeit ist der im September im Polo eingeführte Zweiventil-Alumotor mit 1,0 Liter, der komplett neu konzipiert wurde. Durch den Einsatz eines Aluminium-Kurbelgehäuses wurde eine deutliche Gewichtsreduzierung und damit eine Senkung des Kraftstoffverbrauchs erreicht. Ein kompakter Brennraum und ein gutes Oberflächen-Volumenverhältnis bieten optimale thermodynamische Voraussetzungen für zusätzliche Kraftstoffeinsparungen. Weitere Modifikationen konnten darüber hinaus sowohl Reibungsverluste als auch die Akustik positiv beeinflussen. Daneben bietet dieses Aggregat aufgrund sportlich gestufter Übersetzung ausgewogene Fahrleistungen.

### Unterhaltung und Information im Auto: das Infotainment Car

Im Zeitalter der Informationsgesellschaft steigt der Bedarf an deutlich erweiterten Verkehrsinformationen. Gleichzeitig sollen die Medien im Automobil einfach bedient werden können. Das von Volkswagen entwickelte Infotainment Car (Information und Entertainment) verfolgt das Ziel, die neuen Technologien sinnvoll miteinander zu verknüpfen, so daß der Autonutzer Unterhaltung, Information und Kommunikation als eine überschaubare Einheit empfindet. Dem Insassen stehen zahlreiche Quellen wie Fernsehempfänger, Videorecorder, CD-i-Player

Der neue Passat setzt  
einen neuen Wertmaßstab



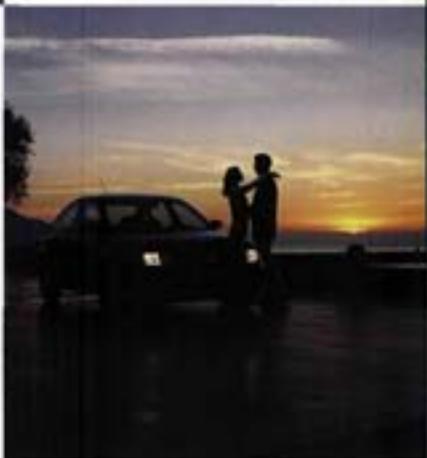
(i steht hierbei für interaktiv) und PC zur Verfügung, die er über einfache Bedienelemente steuern kann. Dem Fahrer ist es aus Sicherheitsgründen nicht möglich, während der Fahrt am Unterhaltungsprogramm teilzunehmen. Dafür kann er aber auf visuelle und akustische Informationen zur Fahrzeugnaviga-tion zugreifen.

#### **Das Hybridmodell Audi duo: High-Tech der visionären Art**

Auf der Auto-Ausstellung in Berlin 1996 präsentierte Audi erstmals das neue Hybrid-Automobil, den Audi duo. Basierend auf dem A4 Avant, dessen Ausstattung weitestgehend übernommen wurde, ist der Audi duo sowohl mit einem 66-kW-TDI-Motor als auch mit einem 21-kW-

Elektromotor ausgestattet, das heißt der Audi duo kann elektro- oder dieselmotorisch gefahren werden. Neben dem rein elektrischen und dem rein dieselmotorischen Antrieb gibt es beim Audi duo einen automatischen Fahrmodus, bei dem je nach Geschwindigkeit und Lastanforderung zwischen Elektro- und Dieselantrieb umgeschaltet wird.

Der Audi duo ermöglicht auf diese Weise emissionsarmes und leises Fahren, ohne die Mobilitätsgrenze eines reinen Elektromotors in Kauf nehmen zu müssen. Der Umweltgedanke wird durch die Möglichkeit, Bio-Diesel zu tanken, unterstrichen. Darüber hinaus kann der Batteriesatz des Audi duo an einer Solartankstelle geladen werden.





### Das „Golf-Prinzip“

**Gemeinsam optimieren, lean fertigen.** Lean Manufacturing – Oberbegriff für eine effiziente Organisation des gesamten Fertigungsablaufs – wurde intensiv bei allen Planungsvorhaben des Volkswagen-Konzerns umgesetzt. Jede Investition und jeder Prozeß wurde auf den Prüfstand gestellt.

Besondere Bedeutung im Lean-Manufacturing-Konzept kommt der Gruppenarbeit, der modularen Fertigung, den Maßnahmen zur Mitarbeitermotivation und -information und der Weiterentwicklung der wirtschaftlich eigenverantwortlichen Unternehmenseinheiten zu. Ein weiterer Schwerpunkt ist die Produktlinienorientierung der Werke, die die Verantwortung für eine Produktlinie (z. B. Golf oder Polo) in eine Hand legt. Die Fertigung untersteht vom Rohbau bis zur Ablieferung an den Vertrieb einem Verantwortlichen und ermöglicht so eine eindeutige Identifikation mit dem Produkt. Die Segmentierung der Fertigung – Unterteilung des Werks in durchgängig verantwortliche Einheiten (Regelkreise) – ist die Voraussetzung für eine durchgehende Produktlinienorientierung. Diese Strukturierung schafft die Voraussetzung für hohe Verfügbarkeiten, Flexibilität und Effizienz. Alle Marken haben im abgelaufenen Geschäftsjahr eine Umstrukturierung nach Produktlinien vorangetrieben bzw. abgeschlossen. Die stärkste Ausprägung des Modulgedankens wurde im neuen Lkw-Werk in Resende realisiert. Alle Elemente

des Lean-Manufacturing-Konzepts wurden ebenfalls in der neuen Montage des Octavia in Mladá Boleslav integriert.

Benchmarking ist ein Weg, Bester zu werden. Mit diesem Instrument der Leistungssteigerung werden die Produktions- und Logistikprozesse gemessen, eingeordnet und optimiert. Zunehmend führen die Werke für ihre speziellen Bereiche und Belange Benchmarking-Aktivitäten intern und mit befreundeten Unternehmen durch.

### Ideenmanagement bei Volkswagen

Bestandteile des Ideenmanagements bei Volkswagen sind das Vorschlagwesen und der Kontinuierliche Verbesserungsprozeß (KVP<sup>2</sup>). Dabei soll das Vorschlagwesen weiter dezentralisiert und besser in die betriebsinternen Abläufe eingebunden werden, um so den Mitarbeiter noch mehr zu motivieren. Der Kontinuierliche Verbesserungsprozeß (KVP<sup>2</sup>) ist für den Volkswagen-Konzern zu einem anerkannten Optimierungsprozeß geworden, der mit 5.521 durchgeführten Workshops im Jahr 1996 nicht mehr aus unserem Unternehmen wegzudenken ist.

### Komponentenfertigung bei Volkswagen

Die Reduzierung der Fertigungs- und Entwicklungstiefe auf der Seite des Automobilherstellers erfordert wettbewerbsfähige Zulieferer als Entwicklungslieferanten. Dieser Prozeß bedeutet die Veränderung vom Teilefertiger zum System- und Modulentwickler und -lieferanten als Partner des Automobilherstellers. Er betrifft den internen Komponentenfertiger ebenso wie den externen Lieferanten.

Lean Manufacturing wurde intensiv bei allen Planungsvorhaben des Volkswagen-Konzerns umgesetzt.

Der Kontinuierliche Verbesserungsprozeß (KVP<sup>2</sup>) ist für den Volkswagen-Konzern zu einem anerkannten Optimierungsprozeß geworden.

Produktion (nach Marken und Regionen)	Automobile	1996	1995	%
<b>Konzern*</b>		<b>3.976.896</b>	<b>3.594.855</b>	<b>+ 10,6</b>
Volkswagen-Pkw		1.498.341	1.415.999	+ 5,8
Volkswagen Nutzfahrzeuge		152.753	161.759	- 5,6
Audi		491.501	447.683	+ 9,8
Seat		415.213	343.446	+ 20,9
Škoda		263.193	208.279	+ 26,4
Region Nordamerika		231.078	191.494	+ 20,7
Region Südamerika/Afrika		695.885	663.999	+ 4,8
Region Asien-Pazifik		236.346	184.609	+ 28,0

\*Einschließlich 302 (186) Tsd. Fahrzeuge der nicht voll konsolidierten, fahrzeugproduzierenden Beteiligungen AUTOEUROPA, Shanghai-Volkswagen, FAW-Volkswagen und Chinchun Motor. Um konzerninterne Montagesitze bereinigt.

**Insourcing hat eine entscheidende Bedeutung bei der Arbeitsplatzsicherung und -sicherung.**

Volkswagen erbringt einen erheblichen Teil seiner Wertschöpfung in der eigenen Komponentenfertigung. Der Veränderungsprozeß bedeutet hier, zukünftig über die Fertigung hinaus über Markt- und Produktkompetenz zu verfügen und Eigenverantwortung für den wirtschaftlichen Erfolg zu übernehmen. Für Volkswagen heißt dies die Einführung von

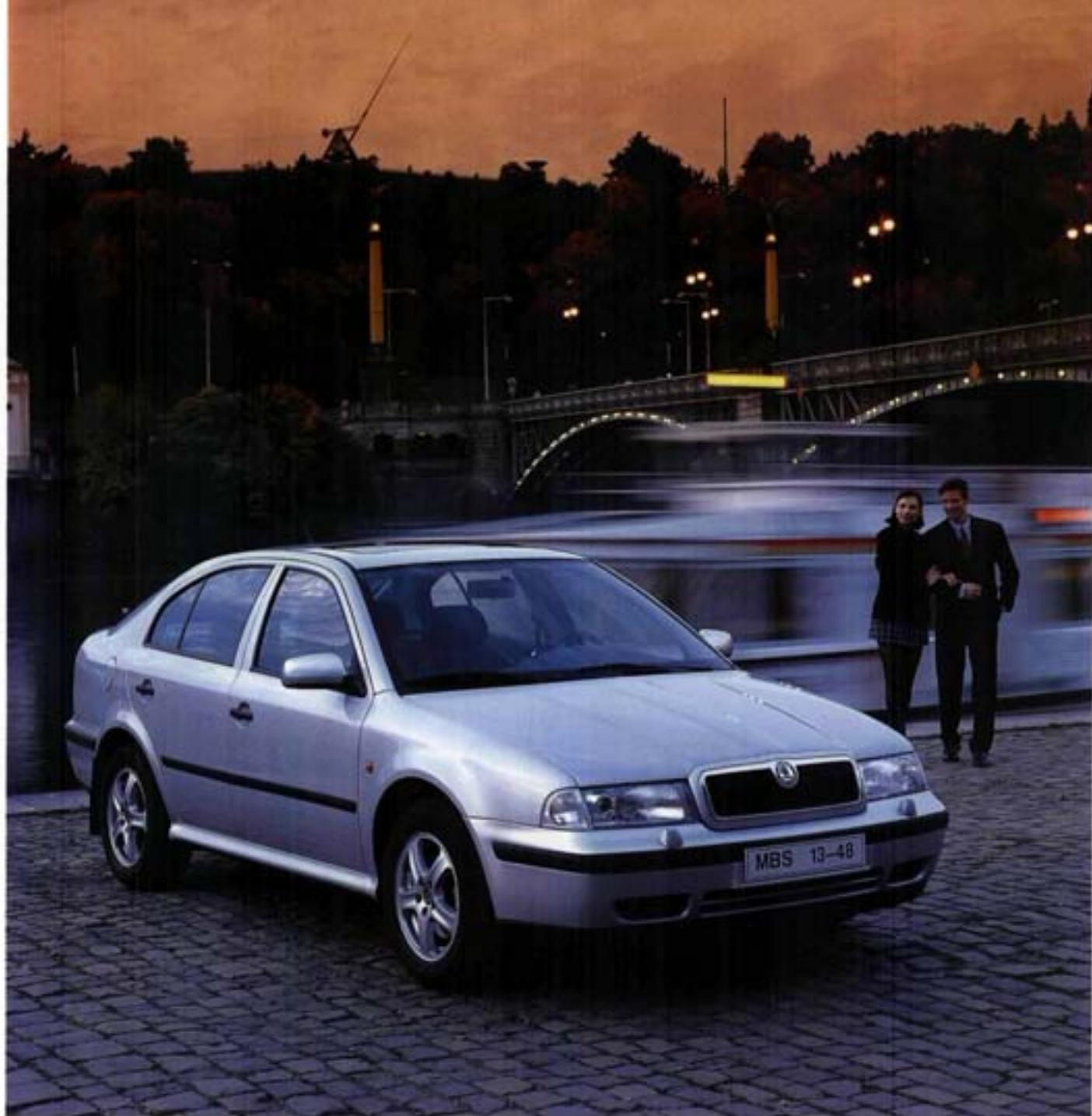
wirtschaftlich eigenverantwortlichen Unternehmenseinheiten. Im Komponentenwerk Braunschweig hat diese neue Organisations- und Verantwortungsform bereits zum Januar 1997 eingesetzt. Für weitere Standorte – wie die Komponentenfertigung in Wolfsburg und das Motorenwerk in Salzgitter – wird dieser Schritt vorbereitet.

### Arbeitsplatzsicherung und -sicherung durch Insourcing

Insourcing heißt für die zukünftigen Unternehmenseinheiten, bestehende Kapazitäten wettbewerbsfähig auszulasten und Aufträge für neue Produkte zu gewinnen. Dies kann allein oder in partnerschaftlicher Zusammenarbeit und Liefergemeinschaft mit kompetenten Entwicklungslieferanten erfolgen. Damit hat Insourcing eine entscheidende Bedeutung bei der Arbeitsplatzsicherung und -sicherung.



Der Škoda Felicia Combi zeigt Profil



*Der neue Škoda Octavia –  
modern, dynamisch mit Tradition*

*Mit dem Škoda Felicia  
stets in guter Gesellschaft*



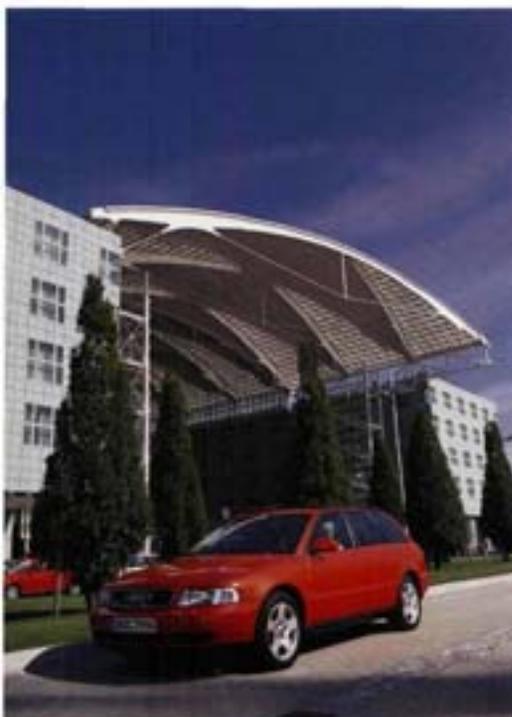
Beschaffungsvolumen (nach Marken und Regionen)	Mrd. DM	1996	%
<b>Konzern</b>		<b>60,1</b>	<b>100,0</b>
Volkswagen-Pkw		25,2	42,0
Volkswagen Nutzfahrzeuge		2,4	4,0
Audi		11,9	19,8
Seat		4,7	7,7
Škoda		2,7	4,5
Region Nordamerika		2,6	4,3
Region Südamerika/Afrika		6,8	11,3
Region Asien-Pazifik		3,8	6,4

### Zertifizierung der Qualitäts-Management-Systeme

Die Qualitäts-Management-Systeme unserer außereuropäischen Produktionsstandorte in Brasilien, Südafrika und Mexiko wurden nach den Anforderungen der internationalen Norm DIN ISO 9000 zertifiziert. Damit ist eine wichtige Voraussetzung erfüllt, die es ihnen erlaubt, Komplettfahrzeuge unter dem Namen Volkswagen in den EG-Markt zu liefern. Die Zertifizierung bestätigt, daß die Produktionsabläufe, die Qualitätsbedingungen und das Fachwissen der Mitarbeiter den Anforderungen an die Norm und an die Volkswagen-Standards entsprechen.

### Wesentliche Ereignisse bei den Produktionsgesellschaften des Konzerns

Volkswagen in Sachsen besteht aus drei 100 %igen Tochtergesellschaften: die Volkswagen Sachsen GmbH, die Sächsische Automobilbau GmbH und die Volkswagen Sachsen Immobilienverwaltungs GmbH. Die Volkswagen Sachsen GmbH hat Ende Oktober in Mosel mit der Serienproduktion der neuen Passat Limousine begonnen. Die Fertigung des neuen 1,0-Liter-Aluminiummotors löste die Produktion des 1,05-Liter-Motors im Motorenwerk Chemnitz ab.



*Der Audi A4 Avant – die Herausforderung des Konventionellen*



*Der neue Audi A3 – fortschrittliche Technologie*



*Der neue Audi A3 beeindruckt durch seine Extravaganz*

Die Volkswagen Bruxelles S.A. hat zur Unterstützung des Werks Ermden im Jahr 1996 den für den US-amerikanischen Markt vorgesehenen Teil der Passat-Limousinen-Fertigung übernommen.

Eine große Produktaufwertung der Transporter-/Caravelle-Baureihe inklusive der Erweiterung des Motorenangebots wurde bei der Marke Volkswagen Nutzfahrzeuge abgeschlossen. Parallel dazu konnte die neue Produktionseinrichtung für den LT in Betrieb genommen werden.

Ab 1998 wird Audi das TT Coupé und etwas später den TT Roadster im Rahmen einer Verbundfertigung im Werk Ingolstadt und bei der AUDI HUNGARIA MOTOR Kft. produzieren. In Ingolstadt wird die Rohkarosserie gefertigt und lackiert; die Montage erfolgt in Győr, Ungarn. Damit sichert Audi Arbeitsplätze in Ingolstadt und nutzt Kostenvorteile am ungarischen Standort. Die Gesamtinvestition liegt bei rd. 800 Mio. DM. Von Herbst 1997 an wird die Montage aller V6-Motoren in Győr erfolgen. Im Frühjahr 1998 ist bei der ungarischen Tochtergesellschaft der Produktionsstart für die V8-Aggregate vorgesehen.



Bis Ende 1998 wird die AUDI AG federführend und gemeinsam mit Volkswagen ein Automobilwerk in Curitiba in Brasilien errichten. Die geplante jährliche Kapazität beträgt rd. 30.000 Audi A3 sowie 30.000 Vento. In dem neuen Werk entstehen voraussichtlich 1.500 bis 2.000 neue Arbeitsplätze; die Zulieferungen aus anderen Audi-Standorten betragen rd. 40 % der Teileumfänge.

Am 27. November 1996 lief im Werk Martorell der einmillionste Wagen vom Band. Im abgelaufenen Geschäftsjahr setzte die Fertigung der Modelle Cordoba 2-Türer, Ibiza GTi, Inca- und Caddy Kombi ein. Von Martorell aus wurden erstmals CKD-Teile (completely knocked down) des Polo Classic an die Werke in Südafrika und Argentinien geliefert.

Am 3. September 1996 wurde die neue Montagehalle für die Fertigung des Škoda Octavia in Betrieb genommen.

ŠKODA, automobilová a.s. nahm am 3. September 1996 im Beisein des Präsidenten der Tschechischen Republik, Václav Havel, die neue Montagehalle für die Fertigung des Octavia in Betrieb. Im Werk für Nutz-

fahrzeuge in Kvasiny wurde mit der Produktion des Volkswagen Caddy Pickup begonnen; im Produktionsstandort Vrchlabí werden Vorbereitungen für die Fertigung des Felicia Fun getroffen.

Am 12. Oktober 1996 wurde ein neues Motorenwerk der Volkswagen do Brasil Ltda. in São Carlos, ca. 225 km von São Paulo entfernt, eröffnet. Dort wird in Zukunft die Motorfamilie EA-111 produziert. Insgesamt wurden 250 Mio. US-Dollar investiert und 550 neue Arbeitsplätze geschaffen. Dadurch können pro Jahr 300.000 Motoren gefertigt werden, für die u. a. Komponentenslieferungen aus den deutschen Motorenwerken in Salzgitter und Chemnitz erfolgen, so daß auch in Deutschland zur Beschäftigungssicherung beigetragen wird. Mit dem neuen Motorenwerk wurden die Kapazitätsvoraussetzungen geschaffen, um das A0-Fahrzeugsegment, das in Brasilien 69 % des Pkw-Markts ausmacht, voll bedienen zu können.

An der Eröffnung der neuen Lkw-/Bus-Fabrik am 1. November 1996 in Resende, 160 Kilometer westlich von Rio de Janeiro, nahm auch der brasilianische Staatspräsident Fernando Henrique Cardoso teil. Dies ist der erste Produktionsstandort, in dem ein sogenanntes „Modularkonsortium“ integriert wurde. Der Begriff „Modularkonsortium“ steht für die Teilung der Verantwortung zwischen Zulieferern und Hersteller.

Die Shanghai-Volkswagen Automotive Company Ltd. baute im abgelaufenen Jahr ihre führende Rolle in der chinesischen Automobilindustrie weiter aus und erzielte auch bei der Produktion deutliche Zuwächse. Bis Ende 1996 war die Erhöhung der Produktionskapazitäten abgeschlossen; die Fertigstellung eines zusätzlichen Motorenwerkes ist für Ende 1997 vorgesehen. Die FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd. in Changchun – ein zweites Joint-venture, an dem Volkswagen



Der Seat Ibiza –  
automobile Lebensfreude

30 %, Audi 10 % und die FAW 60 % des Grundkapitals halten – konnte ihre Ausbringung gegenüber Vorjahr steigern. Die Fertigung des Audi 200, Nachfolgemodell des bisher beim Partner FAW in Lizenz gebauten Audi 100, wurde in das Joint-venture integriert.

Unser Kooperationspartner auf den Philippinen, Proton Pilipinas Corporation (PPC), erhielt eine Lizenz zur Montage von Volkswagen- und Audi-Modellen und errichtete in Pangasinan eine Fabrik, die den philippinischen Markt mit Modellen beider Marken beliefern soll.



*Der Seat Toledo –  
Reisen mit Stil*

*Der neue Seat Alhambra –  
rundum eine eigene Persönlichkeit*





**Hohe Verkaufszuwächse bei Volkswagen**

Der Volkswagen-Konzern steigerte 1996 weltweit sowohl seinen Absatz an die Händlerorganisation um 10,7 % auf 3.994.312 Fahrzeuge als auch seine Auslieferungen an Kunden um 11,4 % auf 3.965.650 Einheiten. Dadurch erhöhte sich der Pkw-Weltmarktanteil von 9,4 % im Vorjahr auf nunmehr 10,0 %. Nachfragesteigerungen für die nächsten Jahre bieten insbesondere die Regionen Asien und Osteuropa; wo wir durch verstärktes Engagement und neue Projekte – u. a. auf den Philippinen, in Malaysia, Indonesien, Rußland und Weißrußland – dieses Potential nutzen werden. Speziell durch eine neue Produktpalette werden wir darüber hinaus unsere Position in Westeuropa, Nord- und Südamerika ausbauen.

An dem Verkaufserfolg des abgelaufenen Geschäftsjahres hatten die westeuropäischen Märkte den größten Anteil. Obwohl sich der Wettbewerb in Westeuropa weiter verschärft hat, gelang es dem Konzern, den Abstand zu den Wettbewerbern zu vergrößern. Dazu trugen neben unseren Modellneheiten und -erweiterungen wirkungsvolle Marketingaktivitäten bei. Das reichhaltige Spektrum unserer Maßnahmen reichte von attraktiven Sondermodellen über vielfältige Arten des Sponsorings bis hin zu günstigen Finanzierungs- und Leasingangeboten.

*Der Markenauftritt: individuell und unverwechselbar – Alufelge für einen Passat*

**Pkw-Marktanteile des Volkswagen-Konzerns**

	1996	1995
<b>Weltweit</b>	<b>10,0</b>	<b>9,4</b>
Westeuropa gesamt	17,2	16,8
Deutschland	27,3	28,1
Frankreich	10,2	9,3
Großbritannien	8,5	6,8
Italien	11,8	11,9
Spanien	20,5	19,9
USA (Importmarktanteil)	4,9	4,1
Kanada	4,0	3,4
Mexiko	25,1	30,2
Brasilien	35,5	34,5
Argentinien	22,2	16,1
Südafrika	23,1	22,9
China	54,6	60,1
Japan (Importmarktanteil)	15,3	12,7

**Markenseparierung: die konsequente Umsetzung der Mehrmarkenstrategie**

Die einzelnen Konzernmarken haben ihre eigenen historischen Ursprünge. Aufgrund dieser Traditionen existieren bei unseren Kunden unterschiedliche Erfahrungen und Erwartungen hinsichtlich „ihrer“ Marke. Deshalb ist ein individueller Auftritt vor dem Kunden für die einzelnen Konzernmarken besonders wichtig; er gewährleistet langfristig zufriedene Kunden. Gleichzeitig können die besonders in Westeuropa nur mäßig wachsenden Märkte effizienter ausgeschöpft werden.

Zentrales Element eines individuellen Marktauftritts ist die entsprechende Produktdifferenzierung der einzelnen Konzernmarken. Deshalb entwickeln wir zielgruppenspezifische Fahrzeugkonzepte, die es uns ermöglichen, eine breite Ausschöpfung des gesamten Marktes zu erreichen. So haben wir mit dem neuen Audi A3 innerhalb der Kompaktklasse das Premium-Segment neu definiert. Die Passat Limousine repräsentiert einen neuen, sonst nur

Der Pkw-Weltmarktanteil des Volkswagen-Konzerns erhöhte sich von 9,4 % im Vorjahr auf nunmehr 10,0 %.



Der Audi A8 –  
Souveränität und Stil

Absatz an Händler (nach Marken und Regionen)	Automobile	1996	1995	%
<b>Konzern*</b>		<b>3.994.312</b>	<b>3.607.300</b>	<b>+ 10,7</b>
Volkswagen-Pkw		1.757.685	1.673.957	+ 5,0
Volkswagen Nutzfahrzeuge		200.295	164.314	+ 21,9
Audi		489.424	444.434	+ 10,1
Seat**		508.449	418.776	+ 21,4
Škoda		277.200	227.705	+ 21,7
Region Nordamerika		300.849	242.010	+ 24,3
Region Südamerika/Afrika		752.237	661.979	+ 13,6
Region Asien-Pazifik		295.475	232.693	+ 27,0

\* Einschließlich 232 (165) Tsd. Fahrzeuge der nicht voll konsolidierten, fahrzeugproduzierenden Beteiligungen Shanghai-Volkswagen, FAW-Volkswagen und Chinchun Motor. Um konzerninterne Lieferungen bereinigt.

\*\* Die von der Volkswagen Navarra, S.A. gefertigten Polo-Modelle sind im Absatz der Marke Seat nicht mehr enthalten, der Vorjahreswert wurde angepaßt.

in nächsthöheren Fahrzeugklassen gültigen Wertmaßstab in der Mittelklasse. Mit dem Škoda Octavia bieten wir zu einem äußerst attraktiven Preis zeitgemäße Qualitäts- und Sicherheitsstandards an. Der Seat Alhambra spricht im Segment der Großraumlimousine besonders die preisbewußte Familie an.

Die Neuorientierung des Vertriebsnetzes der Marken Volkswagen und Audi dient dazu, den differenzierten Auftritt vor dem Kunden fortzuführen. Durch die Etablierung von markenspezialisierten Händlern gewährleisten wir eine individuelle und markenspezifische Kundenansprache. Darüber hinaus ist der weitere Ausbau der Škoda- und Seat-Vertriebsnetze geplant. Für die vertrauensvolle Zusammenarbeit und den Einsatz unserer Händler und Lieferanten bedanken wir uns an dieser Stelle herzlich.

#### **Die Produktoffensiven der Marken**

Das Produktereignis 1996 bei Volkswagen: Die neue Passat Limousine wurde im Herbst in den Markt eingeführt. Mit der Qualität der Ober-

klasse, dem Komfort der gehobenen Mittelklasse und der Wirtschaftlichkeit der traditionellen Mittelklasse definiert der neue Passat einen neuen Wertmaßstab. Sein Design und das hohe Niveau der Fahrzeugsicherheit unterstreichen die überlegene Position des Passats im Wettbewerbsumfeld. Die Summe der Eigenschaften in Kombination mit seinem Preis-Leistungs-Verhältnis stehen für die Neuorientierung der Marke Volkswagen.

Der Audi A4 Avant beeindruckt seit seiner Markteinführung im Februar 1996 u. a. durch seine überzeugende Ästhetik; die Marktresonanz entwickelte sich in Deutschland und auf den Exportmärkten mehr als vielversprechend. Eine Frage des Stils: Audi S6 plus. Im März 1996 hatte der Audi S6 plus in Genf Weltpremiere. Der Motor besticht durch Dynamik und Elastizität, das Design durch harmonische Proportionen, elegante Linien und markante Details. Aller guten Dinge sind drei: Audi A3 Attraction, Ambition und Ambiente. Seit September 1996 beweist sich der Audi Youngster in den drei Modellvarianten im

**Die Neuorientierung des Vertriebsnetzes der Marken Volkswagen und Audi dient dazu, den differenzierten Auftritt vor dem Kunden fortzuführen.**



*Der Audi A4 Avant:  
Freiraum statt Kofferraum,  
Stil statt Status*

## Vermarktung

Premium-Segment der Kompaktklasse. Erleben statt beeindrucken: der Audi S8. Seit Herbst vergangenen Jahres bietet der Audi S8 herausragende Motorleistungen, eine charakteristische Optik sowie eine exklusive Innenraumgestaltung.

Mit der Präsentation des Cordoba SX, einem ausgesprochen sportlichen Fahrzeug, eröffnete Seat die Produktoffensive. Der Cordoba besticht vor allem durch seine Komfort- und Sicherheits-Details. Ein weiteres wichtiges Ereignis stellte die Markteinführung der Großraumlimousine Alhambra dar, mit dem sich Seat gleichzeitig den Zugang zu dem zukunftssträchtigen MPV-Segment (Multi Purpose Vehicle) sichert. Optisch eine eigene Persönlichkeit mit mediterranem Flair und individueller Ausstrahlung, greift die neue Familienlimousine auf solide und ausgereifte Technik aus der Zusammenarbeit von Volkswagen und Ford zurück.

Ein Meilenstein der Markenentwicklung: Der Škoda Octavia feierte auf dem Pariser Salon Publikumswelt-premiere. Der Octavia vereint für den Kunden alle Werte, für welche die Marke Škoda steht: attraktiver Anschaffungspreis, moderne europäische Fahrzeugtechnologie und höchste Produktqualität. Zeitgemäße Technik – u. a. die vollverzinkte Karosserie – gewährleistet höchste Qualitäts- und Sicherheitsstandards.

Als wesentliches Ereignis der Marke Volkswagen Nutzfahrzeuge erfolgte zum Jahresanfang die große Produktaufwertung der Transporter-Baureihe mit einer deutlichen optischen Differenzierung zwischen den reinen Nutzfahrzeugen und den

Pkw-orientierten Varianten Caravelle, Multivan und California. Mitte des Jahres folgte mit der neuen LT-Baureihe ein weiteres Produktereignis und gleichzeitig ein Generationswechsel. Bei der Neuaufgabe wurde nicht nur an praxisgerechtere Lösungen gedacht, sondern auch großer Wert auf Wirtschaftlichkeit gelegt. Ebenfalls zum Jahresbeginn wurde der Caddy-Stadtlieferwagen europaweit eingeführt. Gegen Jahresende wurde eine weitere Variante des Caddy – der Pickup – vorgestellt.

### Ausbau der Marktposition in Nordamerika

Die Position des Volkswagen-Konzerns in Nordamerika wurde 1996 weiter verbessert. Auf einem insgesamt leicht sinkenden Pkw-Markt in den USA konnten sowohl die Volkswagen- als auch die Audi-Verkäufe erheblich gesteigert



Der Golf –  
ein vielseitiger Begleiter



werden. Neben der attraktiven Produktpalette trug hierzu insbesondere eine neue Werbekonzeption bei. Zunehmender Konkurrenzdruck kennzeichnete den mexikanischen Markt; dennoch konnte Volkswagen seine Pkw-Marktführerschaft behaupten. Mit der bevorstehenden Einführung des neuen Passat und des New Beetle erwarten wir auch in den kommenden Jahren eine weitere Stärkung unserer Marktposition in dieser Region.

### **Spitzenposition in der Region Südamerika/Afrika**

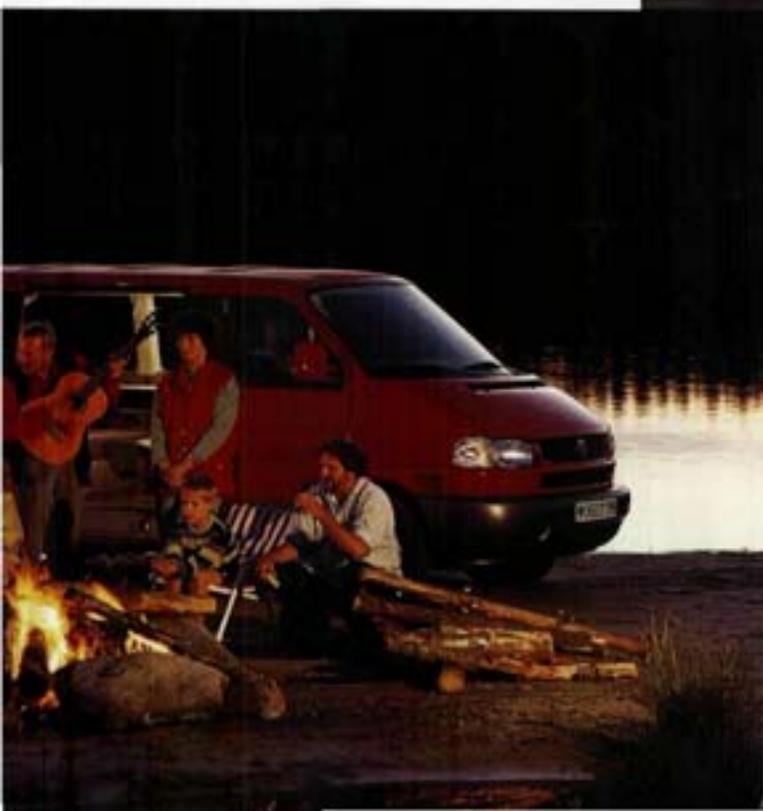
Volkswagen war im Berichtsjahr führend im Pkw-Markt in Brasilien, Argentinien und Südafrika, obwohl zunehmende Modellvielfalt, Preiswettbewerb und eine schwierige ökonomische Lage die Situation auf diesen Märkten kennzeichnete. Ermöglicht wurden die Spitzenpositionen durch verstärkte Marketingaktivitäten und eine attraktive Modellpalette mit Produkten, die im jeweiligen Angebotssegment führend waren. Der Gol ist seit 10 Jahren unverändert das meistverkaufte Fahrzeug in Brasilien. Bei den brasilianischen Importen schnitt der Golf als

das erfolgreichste Modell ab. Auch im Bereich der leichten Nutzfahrzeuge konnte im Berichtsjahr in Südamerika die Verkaufszahl des Vorjahres übertroffen werden. Der Polo Classic, der in Argentinien gefertigt wird, wurde im September erfolgreich in den Märkten der Region eingeführt. In Südafrika wurde das Modellprogramm u. a. beim Citi-Golf und in der Kleinbus-Baureihe aktualisiert sowie die Modellpalette des Audi A4 abgerundet.

**Der Gol ist seit 10 Jahren unverändert das meistverkaufte Fahrzeug in Brasilien.**



*Der neue LT –  
Aufbruch zu neuen Ufern*



*Mit dem Caravelle  
kann man auch  
hervorragend seine  
Freizeit genießen*

### Erfolgreich in der Wachstumsregion Asien-Pazifik

Auch 1996 verzeichnete Volkswagen in der wichtigen Wachstumsregion Asien-Pazifik hohe Zuwachsraten. Bedeutendstes Absatzgebiet blieb unverändert China. Der Santana, der Jetta und der Audi 100 gehörten hier zu den meistverkauften Automobilen. Gemessen am Absatz der lokal gefertigten Pkw verzeichneten die Marken Volkswagen und Audi gemeinsam einen Marktanteil von 61,5 %, wobei allein der Santana daran zu über 50 % beteiligt war. Importe rundeten unsere angebotene Modellpalette ab. In China verfügen wir über ein flächendeckendes Servicenetz und genießen einen hohen Bekanntheitsgrad unserer Marken.

Volkswagen baut sein Vertriebsnetz im asiatisch-pazifischen Raum kontinuierlich aus.

Volkswagen baut sein Vertriebsnetz im asiatisch-pazifischen Raum kontinuierlich aus. Wichtige Märkte sind neben Taiwan insbesondere Thailand, Australien, die Philippinen, Neuseeland, Singapur und Hongkong. Dabei rechnen wir aus Erfahrung mit hohen zweistelligen Zuwachsraten. Staatliche Eingriffe oder wirtschaftliche Unsicherheiten in einzelnen Märkten können allerdings zu kurzfristigen Schwan-

*Der Polo Open Air –  
so schön kann Sommer sein*



kungen der Nachfrage führen. Am Beispiel von Taiwan und Thailand zeigt sich jedoch, daß der Konzern in Zeiten eines schrumpfenden Gesamtmarkts seine relativen Marktanteile ausbaut.

Die VOLKSWAGEN Group Japan K.K. verbesserte im reinen Importmarkt für die Marke Volkswagen ihre führende Position. Mit dem weiteren Ausbau des Vertriebsnetzes und der Etablierung markenspezialisierter Händlerbetriebe soll die Spitzenstellung gestärkt werden.

### Volkswagen präsentierte BON JOVI

Volkswagen setzte als Tourpartner der US-Rockband BON JOVI seine international erfolgreiche Kommunikationsstrategie im Bereich des Popmusik-Sponsorings fort. Rund 1,5 Millionen Zuschauer haben die 31 Konzerte der „These Days“-Tournée in Japan und Europa live miterlebt – unter anderem auch am 15. Juli in Wolfsburg. Die Rockmusik-Partnerschaft wirkte sich positiv auf den Golf-Absatz und das Markenimage aus. In Japan positionierte sich Volkswagen als die kunden- und erlebnisorientierte Importmarke.

### Aktiv im Motorsport

Das Engagement im Motorsport, das 1996 seit nunmehr 30 Jahren besteht, hat Volkswagen wieder verstärkt; dabei steht der Kundensport im Vordergrund. Das Angebot reicht vom Bau kompletter Fahrzeuge sowie von „Bausätzen“ für den Golf III über den Verkauf von Ersatzteilen bis hin zu Leasingangeboten für Rennfahrzeuge. Eindrucksvoll war der Erfolg zweier von uns eingesetzter Golf TDI auf diversen Rennstrecken: Bei den 24-Stunden-Rennen von Spa und vom Nürburgring bereiteten die Werks-TDI so manchem PS-stärkeren Auto Probleme und gewannen die Dieselklassen überlegen.

### Innovative Konzepte der Volkswagen Financial Services AG

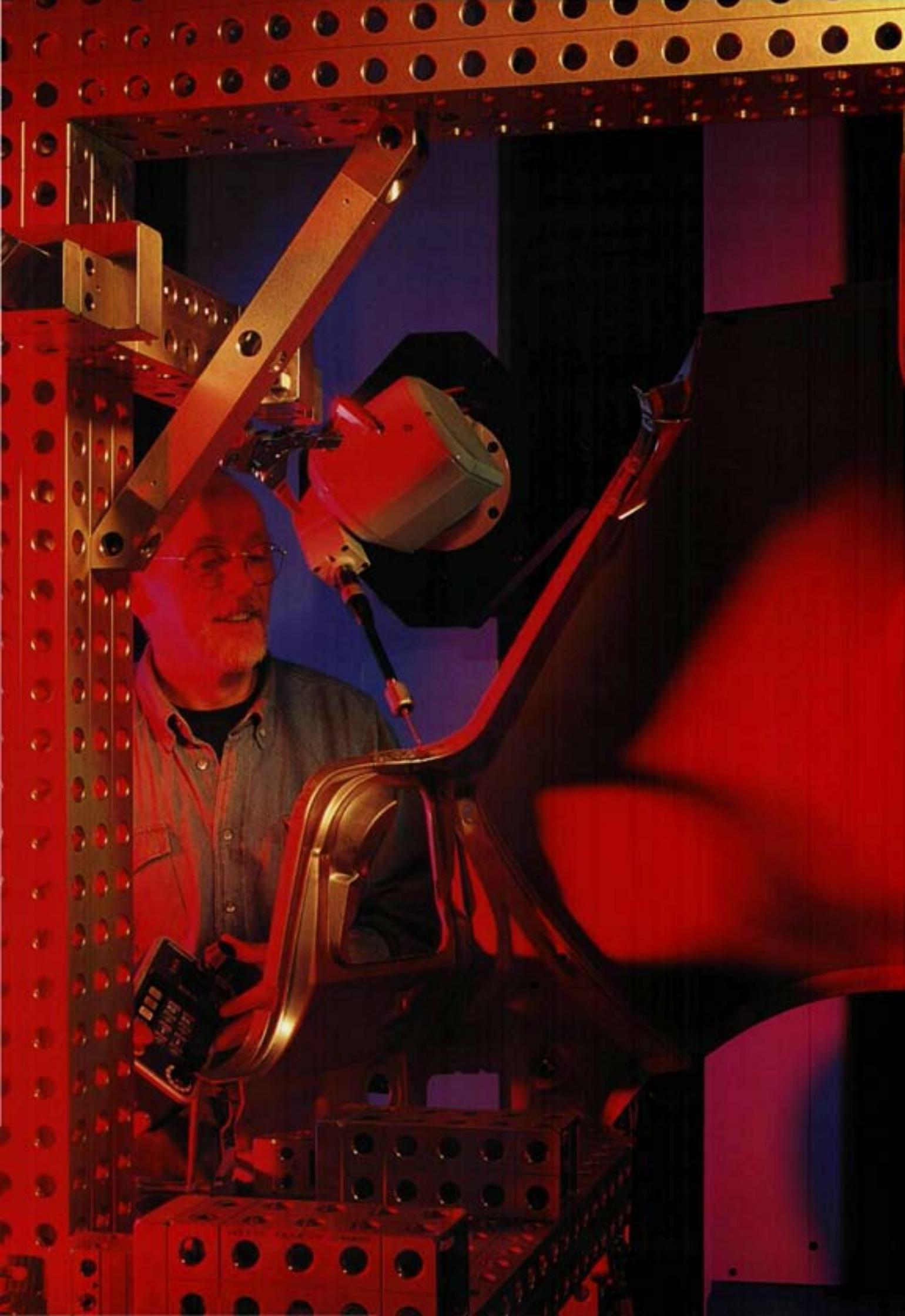
Mit ihren erfolgreichen Produkten und umfangreichen Sonderaktionen unterstützte die Volkswagen Financial Services AG (VW FS AG) mit ihren Tochtergesellschaften auch 1996 die Absatzförderung der fünf Konzern-Marken und erhöhte die Kundenbindung. Gemeinsam mit Volkswagen entwickelten die VW FS AG, Volkswagen Bank und Volkswagen Leasing den Elektronischen Verkaufs-Assistenten (EVA). Dieses System, das unseren Händlern im Frühjahr 1997 zur Verfügung steht, umfaßt z. B. ein elektronisches Verkaufshandbuch zur Fahrzeugzusammenstellung, errechnet Leasing- und Finanzierungsangebote und unterstützt die Kundenbetreuung und -akquisition. Das Angebotsspektrum der VW FS AG und ihrer Tochtergesellschaften wurde auch 1996 attraktiver gestaltet und ausgeweitet.



*Auch in der Dieseltechnologie sind wir führend*

*Der Golf BON JOVI – eine attraktive Partnerschaft*





**Hoher Stellenwert der Kommunikation**

Mit dem neu eingerichteten Markenvorstandressort „Kommunikation“ dokumentiert der Volkswagen-Konzern den Stellenwert, den er einem zeitgemäß entwickelten Dialog mit den internen und externen Zielgruppen des Unternehmens beimißt. Gleichzeitig unterstreicht Volkswagen damit die Notwendigkeit weiterer Optimierungen der Informations- und Kommunikationsarbeit. Im Berichtsjahr lag das Hauptaugenmerk darauf, das Verständnis und Vertrauen gegenüber den weiterhin notwendigen strukturellen Veränderungen in allen Gesellschaften unseres Konzerns zu fördern.

**Innovative Personalkonzepte sichern Wettbewerbsfähigkeit**

Kundenbegeisterung und Beschäftigungssicherung sind Maximen unseres unternehmerischen Handelns. Das atmende Unternehmen mit seiner Orientierung am Kunden verbindet beides. Zur Erfüllung des Kundenauftrags sind flexible Personalkapazität und Arbeitszeit unabdingbar. Vor dem Hintergrund einer bedarfsorientierten Personalverfügbarkeit wurde mit dem Gesamtbetriebsrat u. a. vereinbart, ab 1997 den dreiwöchigen geschlossenen Werksurlaub abzuschaftern und ihn durch einen Korridor zur Entnahme des dreiwöchigen Haupturlaubs von Mitte Juni bis Mitte September zu ersetzen. Neue Arbeitszeitmodelle, u. a. für den gleitenden Ausstieg aus dem Berufsleben, sind für die Sicherung der Beschäftigung sowie aufgrund steigender Produktivität und des Kostendrucks weiterhin erforderlich. Das innovative Konzept

„Zeit-Wertpapier“ bietet uns die Möglichkeit, den gleitenden Ruhestand auf Basis der neuen gesetzlichen Regelungen in wirtschaftlich vertretbarer Weise zu realisieren.

Je härter der internationale Wettbewerb ist, desto wichtiger wird es, daß unsere Führungskräfte vorausschauend agieren und auf die zukünftigen Herausforderungen vorbereitet sind. In einem Zeitalter ständiger Veränderungen brauchen wir ein dynamisches Management, welches unsere Visionen und Ziele konkret umsetzt. Dies erfordert eine offensive, strategische Personalpolitik, die die Managementplanung

Zur Erfüllung des Kundenauftrags sind flexible Personalkapazität und Arbeitszeit unabdingbar.

<b>Belegschaft am 31.12.*</b> Mitarbeiter (nach Marken und Regionen)	1996	1995	%
<b>Konzern</b>	<b>260.811</b>	<b>259.342</b>	<b>+ 0,6</b>
Volkswagen-Pkw	104.733	109.775	- 4,6
Volkswagen Nutzfahrzeuge	14.623	15.234	- 4,0
Audi	34.958	33.001	+ 5,9
Seat	15.621	15.111	+ 3,4
Škoda	17.216	15.736	+ 9,4
Region Nordamerika	14.088	13.340	+ 5,6
Region Südamerika/Afrika	39.919	40.491	- 1,4
Region Asien-Pazifik	14.825	13.484	+ 9,9
Finanzdienstleistungen	3.579	2.576	+ 38,9
Sonstige/Finanzierung	1.249	594	x

\*Einschließlich Auszubildenden und der Belegschaft von 18.268 (16.922) Personen der nicht voll konsolidierten, fahrzeugproduzierenden Beteiligungen AUTOEUROPA, Shanghai-Volkswagen, FAW-Volkswagen und Chinchun Motor.

**Leistungen an die Mitarbeiter der VOLKSWAGEN AG**

	Mio. DM			
	1996	%	1995	%
Direktentgelt einschließlich Barnebenleistungen	6.138,9	56,7	6.041,5	53,9
Bezahlte Ausfallzeiten	1.565,8	14,5	1.609,7	14,4
Soziale Abgaben	1.433,8	13,2	1.421,1	12,7
Vorruhestandsregelung	775,1	7,2	887,4	7,9
Altersversorgung	907,3	8,4	1.246,5	11,1
<b>Gesamtaufwand</b>	<b>10.820,9</b>	<b>100,0</b>	<b>11.206,2</b>	<b>100,0</b>
Im Personalaufwand enthalten für:				
Soziale Dienste	67,2	0,6	66,4	0,6
Bildungsaufwand	154,9	1,4	157,4	1,4

Bei Volkswagen hat jeder Arbeitsplatz einen Kunden

und -entwicklung noch aktiver gestalten wird und weltweite Mobilitätspotentiale ausnutzt. Unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern möchten wir für ihren Einsatz und die gute Zusammenarbeit herzlich danken.

### **Volkswagen Coaching: Kompetenz rund ums Auto**

Die Konzentration aller Bildungs- und Personalentwicklungsaktivitäten in der Volkswagen Coaching GmbH hat sich bewährt. Im zweiten Jahr ihres Bestehens konnte die Gesellschaft entgegen dem Markttrend den externen Umsatz erheblich ausweiten sowie – u. a. aufgrund höherer Effizienz – ein positives Ergebnis erwirtschaften. Die größte Nachfrage von außen verzeichneten Konzepte für den kontinuierlichen Verbesserungsprozeß. Das Angebot erstreckt sich von der Aus- und Weiterbildung über die Managemententwicklung bis hin zu arbeitsmarkt- und sozialpolitischen Projekten.

1996 lernten über 1.100 Auszubildende bei Volkswagen erfolgreich aus. Neben dem theoretischen und praktischen Fachwissen wurden dabei auch die zeitgemäßen Formen der Arbeitsorganisation vermittelt. Wertschöpfende Projekte, vor allem für die Produktion, waren ein wichtiger Bestandteil der praxisorientierten Berufsausbildung. Dies stellt sicher, daß unsere Ausgebildeten den Anforderungen eines modernen, anspruchsvollen Arbeitsplatzes gewachsen sind. Das Angebot der Coaching wurde 1996 um ein Studium im Praxisverbund erweitert.

Ein weiterer Schwerpunkt der Geschäftstätigkeit der Volkswagen Coaching GmbH ist das Begleiten und Unterstützen von neuen Prozessen rund um das Automobil. So wurden z. B. 9.000 Beschäftigte mit Hilfe einer neuentwickelten Lehr- und Lernmethode auf die Produktion des neuen Passat vorbereitet.

### **Betriebsvereinbarung „Partnerschaftliches Verhalten am Arbeitsplatz“**

Ein wichtiger Schritt auch in Richtung Gleichstellung von Frauen und Männern wurde mit der im Juli abgeschlossenen Betriebsvereinbarung „Partnerschaftliches Verhalten am Arbeitsplatz“ realisiert. Erstmals in einem Großunternehmen wird in dieser Betriebsvereinbarung der Umgang mit sexueller Belästigung, Mobbing und Diskriminierung nach Herkunft, Hautfarbe und Religion geregelt. Entwürdigende Verhaltensweisen sollen unterbunden werden, um so ein partnerschaftliches Klima zu fördern. Ein positives Arbeitsklima ist eine Voraussetzung für unseren wirtschaftlichen Erfolg.

### **Wer Leistung fordert, muß Gesundheit fördern**

Im Vordergrund des Gesundheitsschutzes und der -förderung stand 1996 die systematische Überarbeitung der vorhandenen Maßnahmen und Programme. Tätigkeitsfelder waren u. a. die ergonomische Arbeitsplatzgestaltung, die aktive Beteiligung der Beschäftigten an der Gestaltung ihrer Arbeitsplätze sowie die Schulung gesundheitsgerechten Verhaltens. Wichtiger Bestandteil der Gesundheitsförderung und für einen verbesserten Gesundheitsstand ist u. a. die Durchführung von Fehlzeitengesprächen. Die Gespräche bieten uns die Möglichkeit, Mißstände aufzudecken und Ursachen zu beseitigen. Das Gesundheitswesen wird durch Dezentralisierung weiter intensiviert. Davon erwarten wir, daß sich die mitarbeiternahe arbeitsmedizinische Betreuung spürbar verbessert.

### **Gesundheitsstand in der VOLKSWAGEN AG (in %)**

1992	1993	1994	1995	1996
92,7	95,4	95,2	95,1	95,8

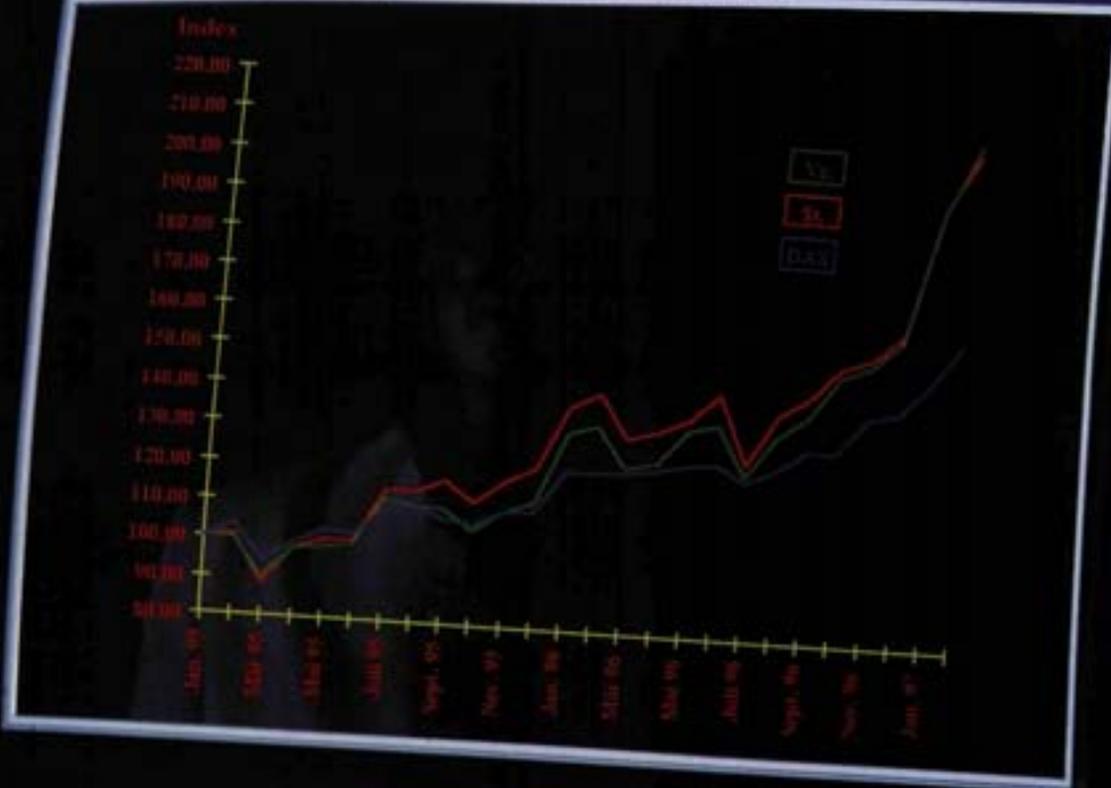
1996 lernten über 1.100 Auszubildende bei Volkswagen erfolgreich aus.

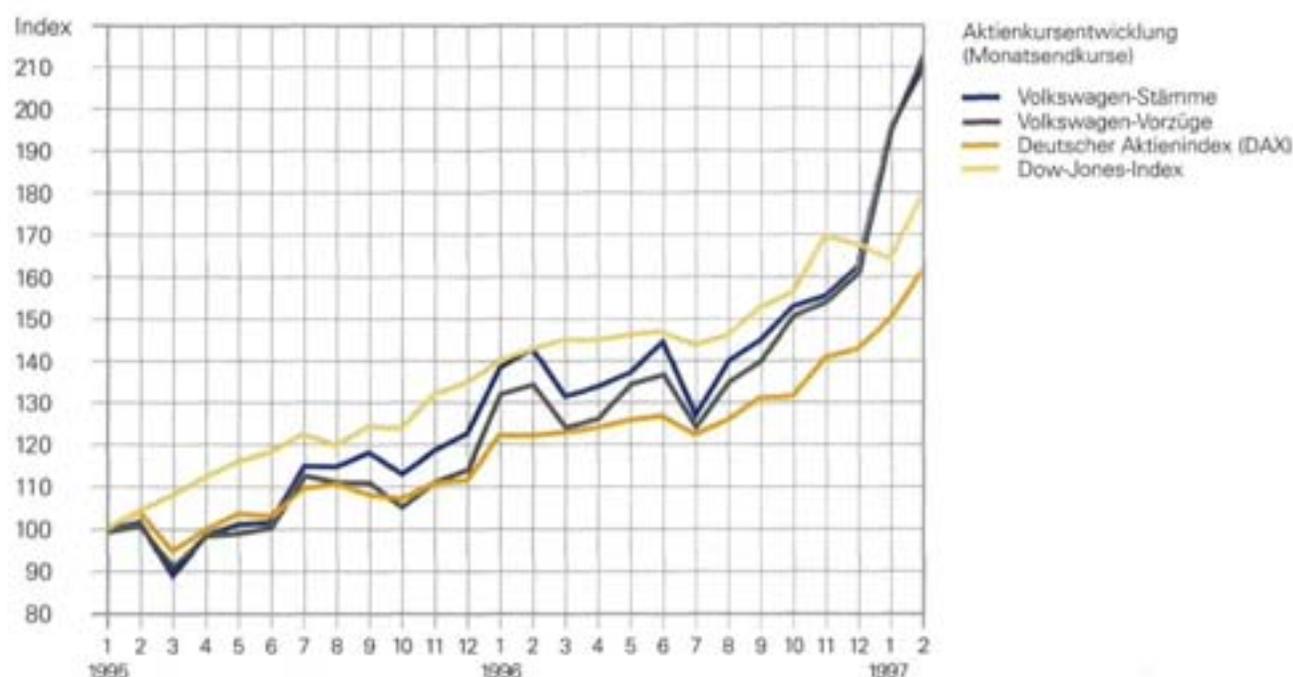
Von der weiteren Dezentralisierung des Gesundheitswesens erwarten wir die spürbare Verbesserung der mitarbeiternahen arbeitsmedizinischen Betreuung.



*Das Golf Cabriolet –  
offen für jedes Urlaubsvergnügen*

IAKTIE96A.XLSIAKTIE96A Diagramm 4





### Positiver Trend auch bei der Volkswagen-Aktie

In den ersten Monaten des Jahres 1996 verzeichnete der deutsche Aktienmarkt zum Teil kräftige Kursanstiege, die sich in der zweiten Jahreshälfte verstärkt fortsetzten; der Deutsche Aktienindex (DAX) erreichte neue Höchstwerte. Günstig wirkte sich die Abschwächung der D-Mark gegenüber den wichtigen Währungen und den damit verbundenen Exportchancen aus. Im Jahresverlauf profitierte die Börse von einem niedrigen Zinsniveau und geringer Teuerungsrate; der Kurs der Volkswagen-Aktie konnte sich nach starken Schwankungen deutlich erholen. Die positive Bewertung unserer Gesellschaft und die insgesamt günstige Entwicklung des deutschen Aktienmarktes haben diesen

Trend unterstützt. Erstmals seit 1990 überschritt der Kurs der Stammaktie im Berichtsjahr wieder die 600-DM-Grenze. Der Wert der Stammaktie verbesserte sich von 481,00 DM am Jahresende 1995 um 32,5 % auf 637,50 DM Ende Dezember 1996, was auch gleichzeitig Jahreshöchststand war. In diesem Zeitraum erreichten die Vorzüge ebenfalls eine Wertsteigerung um 41,2 % auf 491,00 DM. Der Jahreshöchststand belief sich auf 493,50 DM. Diese positive Entwicklung setzte sich auch 1997 fort. Am 28. Februar erreichte der Kurs der Volkswagen-Stammaktie 821,00 DM.

Der handelsrechtliche Gewinn je Aktie für das Geschäftsjahr 1996 beträgt 19,77 DM und liegt damit deutlich über dem Vorjahresergebnis. Auch das Ergebnis nach DVFA/SG pro Aktie – welches den um Sondereinflüsse bereinigten Jahresüberschuß ausdrückt und damit eine für Perioden- und Unternehmensvergleiche geeignete Ergebnisgröße darstellt – konnte sich im abgelaufenen Geschäftsjahr auf 55,00 DM verbessern.

Erstmals seit 1990 überschritt der Kurs der Stammaktie im Berichtsjahr wieder die 600-DM-Grenze.

Die Kursentwicklung der Volkswagen-Aktien

## Finanzen

<b>Dividendenentwicklung</b>		1992	1993	1994	1995	1996
Anzahl der Aktien am 31.12.						
Stammaktien	Tsd. Stück	27.000	27.000	27.000	27.749	27.749
Vorzugsaktien	Tsd. Stück	6.289	6.413	6.472	6.535	8.745*
Dividende						
je Stammaktie	DM	2,00	2,00	3,00	6,00	9,00
je Vorzugsaktie	DM	2,00	2,00	4,00	7,00	10,00
Steuergutschrift						
je Stammaktie	DM	1,13	1,13	1,29	2,57	3,86
je Vorzugsaktie	DM	1,13	1,13	1,71	3,00	4,29
<b>Kennzahlen je Aktie</b>						
Jahresergebnis	DM	4,44	- 58,28	4,50	10,03	19,77
Ergebnis nach DVFA/SG	DM	5,00	- 51,00	9,50	22,00	55,00
Cash-flow**	DM	211,42	109,24	263,94	206,79	205,54
Eigenkapital	DM	544,90	463,30	425,41	369,09	365,00*
Kurs-Gewinn-Verhältnis nach DVFA/SG	Faktor	48,4	- 8,5	44,8	21,9	11,6
Kurs-Cash-flow**-Verhältnis	Faktor	1,2	4,0	1,6	2,3	3,1
Dividendenrendite	%	1,3	0,7	1,0	1,8	2,0
<b>Wertentwicklung der Aktie</b>						
Stammaktie						
Jahresendkurs	DM	242,20	435,00	425,50	481,00	637,50
Höchstwerte	DM	411,50	439,20	548,00	485,70	637,50
Tiefstwerte	DM	235,20	243,00	404,00	335,50	480,20
Vorzugsaktie						
Jahresendkurs	DM	211,30	359,00	340,50	347,80	491,00
Höchstwerte	DM	352,00	362,50	438,00	354,20	493,50
Tiefstwerte	DM	203,00	210,00	324,00	265,50	346,80
<b>Umsätze an deutschen Börsen</b>						
Umsatz der VW-Stammaktie	Mrd. DM	96,9	112,2	111,4	81,1	110,2
Umsatz DAX-Werte	Mrd. DM	1.125,1	1.533,9	1.572,1	1.349,0	1.889,5
Anteil Volkswagen	%	8,6	7,3	7,1	6,0	5,8

\* Einschließlich der erst ab 1. Januar 1997 dividendenberechtigten Belegschaftsaktien und der aus der Ausübung von Optionsrechten begebenen neuen Aktien.

\*\* Der Cash-flow wird seit 1994 in Anlehnung an die Empfehlungen der Schmalenbach-Gesellschaft ermittelt.

### Mehr als eine gute Geldanlage: Belegschaftsaktien

Auch im Jahr 1996 konnten die Beschäftigten der VOLKSWAGEN AG wieder zwei Vorzugsaktien zu günstigen Konditionen erwerben. Der Kaufpreis je Aktie betrug 286,00 DM. Aufgrund der geringeren Beschäftigtenzahl und des im Vergleich zum Vorjahr höheren Ausgabekurses wurden mit 54.260 Aktien 14,2 % weniger gezeichnet als im Jahr 1995. Das Gezeichnete Kapital erhöhte sich dadurch um 2,7 Mio. DM. Seit dem 01.01.1997 sind die ersten vier Aktien aus dem Belegschaftsaktien-Programm nicht mehr gesperrt. Ein Teil unserer Mitarbeiter hat das hohe Kursniveau genutzt, um bei einem Durchschnittskurs im Januar von 557,00 DM je Aktie einen entsprechenden Gewinn zu realisieren. 1991 betrug der Einstandspreis für eine Belegschaftsaktie 165,50 DM.

### Aktives Zins- und Währungsmanagement im Volkswagen-Konzern

Zur Absicherung von Zins- und Währungsrisiken setzen wir derivative Finanzinstrumente ein. Sie decken unsere kommerziell begründeten Grundgeschäfte und die zugrunde liegenden Liefer- und Leistungsgeschäfte der Konzernunternehmen ab. Speziell für den Einsatz derivativer Finanzinstrumente werden unverändert hohe Standards aufrechterhalten. Die Wirksamkeit der internen Kontrollen und die Sicherheit der Abläufe unterliegen einer laufenden Überprüfung. In bezug auf Vertragspartner und Geschäftsarten wurden Limits festgelegt. Zur Minimierung des Bonitätsrisikos werden Geschäfte nur mit einwandfreien in- und ausländischen Bankadressen abgeschlossen, deren Bonität durch angesehene Rating-Agenturen beurteilt wird.

Die Nominal-Volumina der von uns eingesetzten derivativen Finanzinstrumente beliefen sich zum Jahresende auf folgende Beträge:

Mio. DM	31.12.1996	31.12.1995
Devisentermingeschäfte	26.502	19.472
Zins- und kombinierte Zins-/Währungsswaps	14.834	11.702
Zins-/Währungsoptionen	4.288	2.549
Sonstige Termingeschäfte	40	280
<b>Gesamt</b>	<b>45.664</b>	<b>34.003</b>

Die Belegschaftsaktie konnte unter Berücksichtigung der Kursentwicklung eine hohe interne Verzinsung erzielen.

**Geschäftsausweitung und verbesserte Ertragslage spiegeln sich in Finanzkennzahlen wider**

Die Geschäftsausweitung des Jahres 1996 schlug sich auch im Wachstum der Bilanzsumme von 84,1 Mrd. DM auf 94,6 Mrd. DM nieder. Obwohl die Sachanlagen deutlich zunahmen, veränderte sich die Sachanlagenintensität mit 21,8 % nur geringfügig. Als Folge der Expansion des Finanzdienstleistungsgeschäfts stiegen insbesondere das Vermietvermögen und die Forderungen aus diesem Unternehmensbereich. Der Eigenkapitalzuwachs im Konzern resultierte vor allem aus der Veränderung des Gezeichneten Kapitals und der Konzernrücklagen aufgrund der Ausübung von Optionsrechten aus mehreren Inhaber-Teilschuldverschreibungen. Darüber hinaus schlug sich die insgesamt verbesserte Ertragsituation im Eigenkapital nieder. Demgegenüber stand die Auflösung von Sonderposten aus

der Zonenrandförderung. Gleichwohl führte die überproportional gestiegene Bilanzsumme zu einer Abnahme der Eigenkapitalquote von 15,1 auf 14,1 %. Eine Aufteilung der Quote nach Geschäftsbereichen zeigt jedoch wieder eine Verbesserung der Eigenkapitalquote im Automobilbereich. Das Fremdkapital nahm im wesentlichen aufgrund erhöhter Pensionsrückstellungen sowie höherer Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und gestiegenen Rechnungsabgrenzungsposten zu. Letztere sind vor allem Periodenabgrenzungen aus Verkäufen von Leasing-Forderungen im Rahmen des Finanzdienstleistungsgeschäfts.

Die verbesserte Ertragssituation schlug sich auch im Eigenkapital nieder.

**Wesentliche Finanzkennzahlen des Volkswagen-Konzerns**

	1992	1993	1994	1995	1996
Sachanlagenintensität (%) <sup>a)</sup>	31,9	29,1	25,2	21,7	21,8
Umschlagshäufigkeit der Vorräte (Faktor) <sup>b)</sup>	8,8	6,9	8,7	9,4	9,7
Eigenkapitalquote (%)					
– Automobilbereich	27,1	22,2	20,8	19,3	20,5
– Finanzdienstleistungen	8,3	8,3	6,9	7,0	7,0
– Konzern	24,1	19,5	17,6	15,1	14,1
Cash-flow in % der Investitionen <sup>c)</sup>	75,7	75,1	156,1	100,9	80,6
Cash-flow in % der Umsatzerlöse <sup>d)</sup>	8,2	4,7	11,0	7,9	7,0
Umsatzrentabilität vor Steuern (%)	0,7	- 2,1	0,6	1,3	2,0
Umsatzrentabilität nach Steuern (%)	0,2	- 2,5	0,2	0,4	0,7

<sup>a)</sup> Anteil der Nettobuchwerte des Sachanlagevermögens am Gesamtvermögen (Bilanzsumme)

<sup>b)</sup> Quotient aus Umsatzerlösen und Vorräten

<sup>c)</sup> Cash-flow ohne Abschreibungen/Zuschreibungen auf vermietete Gegenstände; Investitionen ohne Zugänge vermieteter Gegenstände

<sup>d)</sup> Cash-flow ohne Abschreibungen/Zuschreibungen auf vermietete Gegenstände

Der Cash-flow wird seit 1994 in Anlehnung an die Empfehlungen der Schmalenbach-Gesellschaft ermittelt.

Kräftig gestiegene Investitionen – insbesondere für neue Produkte und der damit verbundenen Optimierung der Fertigungsstrukturen – führten zu einer Verringerung der Finanzierung durch den Cash-flow. Mit 80,6 % konnten die Investitionen jedoch weiterhin zum größten Teil aus den selbsterwirtschafteten Mitteln finanziert werden. Die Anlagendeckung, welche die Finanzierung des Anlagevermögens durch Eigen- und langfristiges Fremdkapital ausdrückt, sank auf 74,3 %. Der Anteil des verzinslichen Fremdkapitals des Konzerns an der Bilanzsumme ging dagegen um 1,6 Prozentpunkte auf 31,3 % zurück.

Im Volkswagen-Konzern setzte sich die positive Ertragsentwicklung der letzten zwei Jahre fort. Als Folge der guten Verkaufsentwicklung und der dadurch gestiegenen Umsatzerlöse nahm das Bruttoergebnis vom Umsatz bei unterproportional gestiegenen Herstellungskosten um 29,6 % auf 9,6 Mrd. DM zu. Der Anteil an den Umsatzerlösen erhöhte sich von 8,4 auf 9,6 %. Nach Abzug der Vertriebs- und Verwaltungskosten und unter Berücksichtigung der Sonstigen betrieblichen Erträge und Aufwen-

dungen wurde ein positives betriebliches Ergebnis von 385 Mio. DM erzielt; im Vorjahr belief es sich auf 115 Mio. DM. Zu dem starken Anstieg des Ergebnisses der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit auf 1.972 Mio. DM trug neben dem betrieblichen Ergebnis auch ein verbessertes positives Finanzergebnis bei. Abzüglich der Steuern in Höhe von 1.294 Mio. DM erwirtschaftete der Volkswagen-Konzern einen Jahresüberschuß von 678 Mio. DM, der damit mehr als doppelt so hoch wie im Vorjahr ausfiel. Die hohe Steuerquote im Konzern ist auf die verbesserte Ergebnissituation zurückzuführen. Außerdem ist zu berücksichtigen, daß der Jahresüberschuß von positiven und negativen Beiträgen der Tochtergesellschaften beeinflußt wird. Eine grenzüberschreitende Verrechnung von Verlusten von Beteiligungsgesellschaften ist nicht möglich und mindert den Steueraufwand grundsätzlich nicht. Aufgrund der günstigeren Ergebnisentwicklung verbesserte sich die Umsatzrentabilität nach Steuern auf 0,7 (0,4) %.

**Der Volkswagen-Konzern erwirtschaftete einen Jahresüberschuß von 678 Mio. DM, der damit mehr als doppelt so hoch wie im Vorjahr ausfiel.**

**Im Volkswagen-Konzern setzte sich die positive Ergebnisentwicklung der letzten zwei Jahre fort.**

## Finanzen

Kapitalflußrechnung des Volkswagen-Konzerns – in Mio. DM –	1996	1995
Jahresüberschuß	+ 678	+ 336
Abschreibungen und Zuschreibungen auf Gegenstände des Anlagevermögens	+ 4.780	+ 6.345
Abschreibungen und Zuschreibungen auf Gegenstände des Vermietvermögens	+ 4.042	+ 3.479
Veränderung der mittel- und langfristigen Rückstellungen	+ 2.294	+ 1.307
Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen und Erträge	– 706	– 1.067
<b>Cash-flow</b>	<b>+ 11.088</b>	<b>+ 10.400</b>
Veränderung der kurzfristigen Rückstellungen	+ 2.070	+ 2.038
Veränderung der Vorräte und Forderungen	– 4.973	– 3.111
Veränderung der Verbindlichkeiten (ohne Bankverbindlichkeiten und Kundeneinlagen)	+ 4.146	+ 2.085
Veränderung sonstiger Posten	– 263	+ 175
<b>Mittelzufluß aus laufender Geschäftstätigkeit</b>	<b>+ 12.068</b>	<b>+ 11.587</b>
Einzahlungen aus Abgängen von Gegenständen des Anlagevermögens	+ 2.433	+ 2.344
Auszahlungen für Investitionen in das Anlagevermögen	– 15.279	– 13.072
<b>Mittelabfluß aus der Investitionstätigkeit</b>	<b>– 12.846</b>	<b>– 10.728</b>
Einzahlungen aus Kapitalerhöhungen	+ 500	+ 294
Auszahlungen an Gesellschafter (Dividenden)	– 220	– 137
Veränderung der mittel- und langfristigen Bankverbindlichkeiten	– 1.135	– 341
<b>Mittelabfluß aus der Finanzierungstätigkeit</b>	<b>– 855</b>	<b>– 184</b>
<b>Veränderung des Finanzmittelbestandes</b>	<b>– 1.633</b>	<b>+ 675</b>
<b>Finanzmittelbestand am Anfang der Periode</b>	<b>+ 2.392</b>	<b>+ 1.717</b>
<b>Finanzmittelbestand am Ende der Periode</b>	<b>+ 759</b>	<b>+ 2.392</b>

Mio. DM	Automobilbereich 31.12.96	Automobilbereich 31.12.95	Finanzdienstleistungen 31.12.96	Finanzdienstleistungen 31.12.95	Volkswagen-Konzern 31.12.96	Volkswagen-Konzern 31.12.95	Veränderung
Liquide Mittel	12.944	12.987	184	187	13.080	13.174	– 94
Wertpapiere	3.311	2.156	188	–	3.499	2.156	+ 1.343
Wertpapiere des Anlagevermögens	1.903	2.255	–	–	1.353	1.706	– 353
<b>Brutto-Liquidität</b>	<b>18.158</b>	<b>17.398</b>	<b>372</b>	<b>187</b>	<b>17.932</b>	<b>17.036</b>	<b>+ 896</b>
Kurzfristige Bankverbindlichkeiten und Kundeneinlagen	– 7.442	– 7.786	– 9.778	– 6.858	– 17.173	– 14.644	– 2.529
<b>Finanzmittelbestand</b>	<b>+ 10.716</b>	<b>+ 9.612</b>	<b>– 9.406</b>	<b>– 6.671</b>	<b>+ 759</b>	<b>+ 2.392</b>	<b>– 1.633</b>

## Gestiegene Liquidität

Zum Jahresende 1996 erhöhte sich die Liquidität des Volkswagen-Konzerns – als Summe aus liquiden Mitteln, Wertpapieren und Wertpapieren des Anlagevermögens – um 0,9 Mrd. DM auf 17,9 Mrd. DM; der Finanzmittelbestand verringerte sich allerdings um 1,6 Mrd. DM auf 759 Mio. DM. Diese Veränderung resultierte im wesentlichen aus der Zunahme der kurzfristigen Bankverbindlichkeiten im weiter expandierenden Finanzdienstleistungsbereich.

## Finanzdienstleistungsbereich unverändert auf Wachstumskurs

Auch im Geschäftsjahr 1996 stieg die Bilanzsumme des Finanzdienstleistungsbereichs stark an. Dies resultierte zum einen aus der Geschäftsausweitung und zum anderen aus der erstmaligen Einbeziehung der Region Südamerika/Afrika. Gegenüber Ende 1995 erhöhte sich der Anteil an der Konzern-Bilanzsumme von 32,8 auf 37,0 % zum 31. Dezember 1996.

Zum Jahresende betrug der Buchwert des im Konzern-Anlagevermögen enthaltenen Vermietvermögens 12,1 Mrd. DM nach 10,3 Mrd. DM im Jahr 1995. Dieser Anstieg ergab sich im wesentlichen aus der positiven Geschäftsentwicklung. Die in den Sonstigen Vermögensgegenständen enthaltenen Forderungen

Der Buchwert des im Konzern-Anlagevermögen enthaltenen Vermietvermögens betrug 12,1 Mrd. DM.

## Umsatz nach Wirtschaftsgebieten

	Mio. DM
Deutschland	
Andere europäische Länder	
Nordamerika	
Lateinamerika	
Andere Länder	
<b>Gesamt</b>	

## Umsatz aus der Region stammend

1996		1995	
Umsatz	%	Umsatz	%
63.924	63,9	57.808	65,6
17.762	17,7	14.923	16,9
2.784	2,8	1.607	1,8
14.254	14,2	12.157	13,8
1.399	1,4	1.624	1,9
<b>100.123</b>	<b>100,0</b>	<b>88.119</b>	<b>100,0</b>

## Umsatz in der Region erzielt

1996		1995	
Umsatz	%	Umsatz	%
36.419	36,4	34.504	39,2
37.724	37,7	29.974	34,0
6.928	6,9	5.258	6,0
12.828	12,8	11.062	12,5
6.224	6,2	7.321	8,3
<b>100.123</b>	<b>100,0</b>	<b>88.119</b>	<b>100,0</b>

## Bilanzstruktur nach Konzernbereichen (vor Konsolidierung)

Mio. DM	Automobilbereich				Finanzdienstleistungen				Volkswagen-Konzern			
	1996	%	1995	%	1996	%	1995	%	1996	%	1995	%
Anlagevermögen	28.460	38,6	25.769	37,0	12.730	36,4	10.845	39,3	36.143	38,2	31.857	37,9
Umlaufvermögen	45.356	61,4	43.850	63,0	22.277	63,6	16.750	60,7	58.425	61,8	52.220	62,1
<b>Gesamtvermögen</b>	<b>73.816</b>	<b>100,0</b>	<b>69.619</b>	<b>100,0</b>	<b>35.007</b>	<b>100,0</b>	<b>27.595</b>	<b>100,0</b>	<b>94.568</b>	<b>100,0</b>	<b>84.077</b>	<b>100,0</b>
Eigenkapital	15.120	20,5	13.460	19,3	2.446	7,0	1.923	7,0	13.320	14,1	12.654	15,1
Fremdkapital	58.696	79,5	56.159	80,7	32.561	93,0	25.672	93,0	81.248	85,9	71.423	84,9
<b>Gesamtkapital</b>	<b>73.816</b>	<b>100,0</b>	<b>69.619</b>	<b>100,0</b>	<b>35.007</b>	<b>100,0</b>	<b>27.595</b>	<b>100,0</b>	<b>94.568</b>	<b>100,0</b>	<b>84.077</b>	<b>100,0</b>

**Der Volkswagen-Konzern hat seine Refinanzierungsbasis weiter verbreitert.**

aus Einkaufs- und Verkaufsfina-  
zierungen beliefen sich zum Bilanz-  
stichtag auf 19,4 Mrd. DM  
(+ 26,8 %).

Der Anteil des Finanzdienstlei-  
stungsbereichs an den Verbindlich-  
keiten des Konzerns gegenüber  
Kreditinstituten betrug rd. 59 % bzw.  
12,0 Mrd. DM. Die Positionen  
Sonstige Verbindlichkeiten sowie  
Rückstellungen und Passive Rech-  
nungsabgrenzungen haben für  
diesen Konzernbereich ein Volumen  
von 7,6 Mrd. DM erreicht. Das  
Eigenkapital belief sich am  
31.12.1996 auf 2,4 Mrd. DM; die  
Eigenkapitalquote erreichte im  
handelsrechtlichen Abschluß des  
Teilkonzerns wie im Vorjahr 7,0 %.

### **Innovative Refinanzierungskon- zepte des Finanzdienstleistungs- bereichs**

Nachdem die Volkswagen Leasing  
GmbH im Februar 1996 erstmals am  
deutschen Kapitalmarkt eine Asset-  
Backed-Anleihe begeben hat, wurde  
im November 1996 eine zweite  
Tranche plaziert. Die zugrunde  
liegenden Leasing-Forderungen  
werden von speziell für diesen  
Zweck gegründeten konzern-  
fremden Gesellschaften (Volkswa-  
gen Car Lease No. 1 Limited und  
Volkswagen Car Lease No. 2  
Limited) angekauft und durch die  
Emission von Leasing-Inkasso-  
Schuldverschreibungen refinanziert.  
Die Rückzahlung des überlassenen  
Kapitals an die Investoren erfolgt in  
amortisierenden monatlichen Raten  
einschließlich einer variablen Verzin-  
zung des investierten Betrags.

Zur Verbreiterung ihrer Refinanzie-  
rungsbasis hat die Volkswagen  
Financial Services AG (VW FS AG)  
ein „Multi-Currency Euro Medium  
Term Note (EMTN)“-Programm  
aufgelegt. Emittiert wurde dieses  
Programm von der VW FS AG und  
der in Amsterdam ansässigen Volkswa-  
gen Financial Services N.V.  
Dieses unter der Garantie der VW  
FS AG begebene Instrument dient  
dazu, Schuldverschreibungen im  
Rahmen eines Daueremissionspro-  
gramms in unterschiedlichen  
Währungen und mehreren Tranchen  
bis zu einem Gesamtbetrag von 1,5  
Mrd. DM zu begeben. Damit wird  
sichergestellt, daß flexibel auf den  
Refinanzierungsbedarf unserer  
europäischen Finanzdienstleistungs-  
unternehmen reagiert werden kann.

### **Wertschöpfung der VOLKSWAGEN AG gegenüber dem Vorjahr gestiegen**

Die Wertschöpfung drückt den von  
einem Unternehmen in einer  
Periode erwirtschafteten Wertzu-  
wachs aus und ist sein Beitrag zum  
Sozialprodukt. Im vergangenen Jahr  
nahm die Wertschöpfung der  
VOLKSWAGEN AG um 1,3 % auf  
12,4 Mrd. DM zu.

<b>Entstehung</b>		Mio. DM		1996	1995
Umsatzerlöse				49.891	44.598
+ Sonstige Erträge				6.175	4.643
- Vorleistungen				43.684	37.022
<b>Wertschöpfung</b>				<b>12.382</b>	<b>12.219</b>
<b>Verteilung</b>		Mio. DM			
Adressatenkreis Verwendungszweck				1996	%
an Mitarbeiter	Löhne, Gehälter, Soziales			10.821	87,5
an den Staat	Steuern, Abgaben			630	5,1
an Kreditgeber	Zinsaufwand			301	2,4
an das Unternehmen	Rücklagendotierung			315	2,5
an Aktionäre	Dividende			315	2,5
<b>Wertschöpfung</b>				<b>12.382</b>	<b>100,0</b>
				<b>12.219</b>	<b>100,0</b>

### Bilanzstruktur der VOLKSWAGEN AG

<b>Aktiva</b>	Mio. DM	31.12.1996	%	31.12.1995	%
Anlagevermögen		17.515	43,7	17.196	43,7
Vorräte		3.059	7,6	2.892	7,4
Forderungen		11.505	28,7	13.079	33,3
Flüssige Mittel		7.993	20,0	6.146	15,6
<b>Gesamtvermögen</b>		<b>40.072</b>	<b>100,0</b>	<b>39.313</b>	<b>100,0</b>

<b>Passiva</b>	Mio. DM	31.12.1996	%	31.12.1995	%
Eigenkapital		11.755	29,3	11.248	28,6
Langfristiges Fremdkapital		8.666	21,6	9.381	23,9
Mittelfristiges Fremdkapital		7.252	18,1	6.862	17,4
Kurzfristiges Fremdkapital		12.399	31,0	11.822	30,1
<b>Gesamtkapital</b>		<b>40.072</b>	<b>100,0</b>	<b>39.313</b>	<b>100,0</b>

### Struktur der Gewinn- und Verlustrechnung der VOLKSWAGEN AG 1. Januar bis 31. Dezember 1996

	Mio. DM	1996	%	1995	%
<b>Umsatzerlöse</b>		<b>49.891</b>	<b>100,0</b>	<b>44.598</b>	<b>100,0</b>
Herstellungskosten		46.969	94,1	42.202	94,6
<b>Bruttoergebnis vom Umsatz</b>		<b>+ 2.922</b>	<b>5,9</b>	<b>+ 2.396</b>	<b>5,4</b>
Vertriebs- und Verwaltungskosten		4.040	8,1	3.940	8,8
Sonstige betriebliche Erträge und Aufwendungen		+ 448	0,9	+ 2.197	4,9
Finanzergebnis		+ 1.798	3,6	- 93	0,2
<b>Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit</b>		<b>+ 1.128</b>	<b>2,3</b>	<b>+ 560</b>	<b>1,3</b>
Steuern		498	1,0	150	0,4
<b>Jahresüberschuß</b>		<b>+ 630</b>	<b>1,3</b>	<b>+ 410</b>	<b>0,9</b>

## Wesentliche Zahlen der Marken und Regionen

	Absatz		Produktion		Belegschaft		Umsatz		Investitionen	
	Tsd. Fzg. 1996	Veränd. %	Tsd. Fzg. 1996	Veränd. %	31.12. 1996	Veränd. %	Mio. DM 1996	Veränd. %	Mio. DM 1996	Veränd. %
<b>Marke Volkswagen-Pkw</b>	1.758	+ 5,0	1.498	+ 5,8	104.733	- 4,6	53.776	+ 11,7	3.410	+ 48,3
Volkswagen-Pkw	1.492	+ 5,7	1.179	+ 2,0	80.553	- 5,7	44.832	+ 11,1	2.634	+ 66,2
Volkswagen-Sachsen- Gesellschaften	88	- 12,2	88	- 12,2	2.989	- 2,5	2.157	- 1,9	563	x
Volkswagen Bruxelles S.A.	196	- 3,3	196	- 3,3	5.871	+ 2,0	3.600	- 1,0	89	+ 96,7
Volkswagen Navarra, S.A.	252	+ 5,2	252	+ 5,2	4.511	- 2,2	3.210	+ 10,4	37	- 75,8
Groupe VOLKSWAGEN France s.a.	227	+ 17,8	-	-	640	- 2,0	5.448	+ 21,9	7	x
AUTGERMA S.p.A.	226	- 5,8	-	-	542	- 0,9	5.179	+ 12,7	9	- 9,1
VOLKSWAGEN Group United Kingdom Ltd.	184	+ 30,5	-	-	383	- 11,1	4.804	+ 29,4	3	- 56,7
<b>Marke Volkswagen Nutzfahrzeuge</b>	200	+ 21,9	153	- 5,6	14.623	- 4,0	6.403	+ 14,4	324	+ 56,5
<b>Marke Audi</b>	489	+ 10,1	492	+ 9,8	34.958	+ 5,9	18.807	+ 12,8	1.445	+ 67,0
<b>Marke Seat*</b>	508	+ 21,4	415	+ 20,9	15.621	+ 3,4	9.519	+ 32,8	353	+ 69,8
<b>Marke Škoda</b>	277	+ 21,7	263	+ 26,4	17.216	+ 9,4	3.306	+ 37,1	593	x
<b>Region Nordamerika</b>	301	+ 24,3	231	+ 20,7	14.088	+ 5,6	7.504	+ 34,0	487	+ 43,3
Volkswagen de Mexico, S.A. de C.V.	231	+ 20,5	231	+ 20,7	13.092	+ 10,0	4.245	+ 24,6	383	+ 43,9
VOLKSWAGEN OF AMERICA, INC.	163	+ 16,8	-	-	733	+ 4,3	4.975	+ 28,2	97	+ 58,0
Volkswagen Canada Inc.	27	+ 29,1	-	-	263	- 64,3	779	+ 22,6	7	- 44,5
<b>Region Südamerika/Afrika</b>	752	+ 13,6	696	+ 4,8	39.919	- 1,4	13.564	+ 21,3	796	- 55,7
Volkswagen do Brasil Ltda.	610	+ 10,8	561	+ 2,2	29.905	- 3,4	10.952	+ 15,1	624	- 64,6
Volkswagen Argentina S.A.	96	+ 74,9	67	+ 36,6	3.508	+ 19,2	1.868	x	131	x
Volkswagen of South Africa (Pty.) Ltd.	67	- 6,1	68	+ 3,0	6.506	- 1,4	1.414	- 15,0	43	+ 10,7
<b>Region Asien-Pazifik</b>	295	+ 27,0	236	+ 28,0	14.825	+ 9,9	2.042	+ 8,7	7	- 76,1
Shanghai-Volkswagen Automotive Company Ltd.	200	+ 25,2	200	+ 25,1	10.333	+ 10,9	4.420	+ 36,2	188	+ 8,7
FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd.	26	+ 28,9	27	+ 50,4	3.705	+ 21,6	549	+ 28,9	283	- 4,1
VOLKSWAGEN Group Japan K.K.	61	+ 30,9	-	-	346	+ 3,0	2.042	+ 8,7	7	- 76,1
<b>Volkswagen-Konzern</b>	3.994	+ 10,7	3.977	+ 10,6	260.811	+ 0,6	100.123	+ 13,6	8.742	+ 27,4

\* Die von der Volkswagen Navarra, S.A. gefertigten Polo-Modelle sind bei der Marke Seat nicht mehr in den Mengen- und Umsatzdaten enthalten, die Vorjahreswerte wurden angepaßt.

Die Mengendaten der nicht voll konsolidierten, fahrzeugproduzierenden Beteiligungen AUTOEUROPA, Shanghai-Volkswagen, FAW-Volkswagen und Chinchun Motor sind enthalten.

**Jahresergebnisse wesentlicher Gesellschaften**  
(Mio. DM)

Name der Gesellschaft	Gezeichnetes Kapital 31.12.1996	Jahresergebnisse*	
		1996	1995
<b>VOLKSWAGEN AG</b>	1.825	630	410
Volkswagen Sachsen GmbH	10	2**	- 55**
Sächsische Automobilbau GmbH	10	207	225
Volkswagen Bruxelles S.A.	105	95	126
Volkswagen Navarra, S.A.	832	67	5
Volkswagen Bratislava, spol. s r.o.	108	10	9
Groupe VOLKSWAGEN France s.a.	25	150	14
AUTOGERMA S.p.A.	143	53	16
VOLKSWAGEN Group United Kingdom Ltd.	23	83	8
<hr/>			
<b>AUDI AG</b> 98,99 % VOLKSWAGEN AG	215	250**	160**
<hr/>			
<b>SEAT, S.A.</b>	0	63	- 133
<hr/>			
<b>ŠKODA, automobilová a.s.</b> 70 % VOLKSWAGEN AG	934	9	- 87
<hr/>			
<b>Europcar International S.A.</b> 50 % VOLKSWAGEN AG	296	- 1***	- 40***

\* Die Werte entsprechen den nach landesspezifischen Vorschriften aufgestellten Jahresabschlüssen.

\*\* vor Ergebnisabführung

\*\*\* anteiliges Ergebnis

■ Produktionsgesellschaften

■ Vertriebsgesellschaften

■ Sonstige Gesellschaften

Name der Gesellschaft	Gezeichnetes Kapital 31.12.1996	Jahresergebnisse*	
		1996	1995
<b>VOLKSWAGEN OF AMERICA, INC.</b>	534	63	- 149
<b>Volkswagen Canada Inc.</b>	2	14	- 38
<b>Volkswagen de Mexico, S.A. de C.V.</b>	1.271	31	- 114
<b>Volkswagen do Brasil Ltda.</b>	892	292	- 279
<b>Volkswagen Argentina S.A.</b>	322	16	- 77
<b>Volkswagen of South Africa (Pty.) Ltd.</b>	25	18	79
<b>Shanghai-Volkswagen Automotive Company Ltd.</b> 50 % VOLKSWAGEN AG	225	258***	172***
<b>FAW-Volkswagen Automotive Company, Ltd.</b> 30 % VOLKSWAGEN AG, 10 % AUDI AG	562	0***	1***
<b>VOLKSWAGEN Group Japan K.K.</b>	300	56	28
<b>Volkswagen Financial Services AG</b>	863	102**	102**
<b>Volkswagen Bank GmbH</b> 100 % Volkswagen Financial Services AG	623	60**	31**
<b>Volkswagen Leasing GmbH</b> 100 % Volkswagen Financial Services AG	100	68	126
<b>Coordination Center Volkswagen S.A.</b> 60 % VOLKSWAGEN AG, 40 % Volkswagen Bruxelles S.A.	674	180	188
<b>Volkswagen International Finance N.V.</b>	204	10	20
<b>Volkswagen Investments Ltd.</b>	600	40	51

## Bilanz zum 31. Dezember 1996 – in Mio. DM –

<b>Aktiva</b>	Anhang	31.12.1996	31.12.1995
<b>Anlagevermögen</b>	(1)		
Immaterielle Vermögensgegenstände		120	91
Sachanlagen		20.631	18.271
Finanzanlagen		3.274	3.198
Vermietete Vermögensgegenstände		12.118	10.297
		<b>36.143</b>	<b>31.857</b>
<b>Umlaufvermögen</b>			
Vorräte	(2)	10.368	9.392
Forderungen und Sonstige Vermögensgegenstände	(3)	31.205	27.248
Wertpapiere	(4)	3.499	2.156
Kassenbestand, Bundesbankguthaben, Guthaben bei Kreditinstituten		13.080	13.174
		<b>58.152</b>	<b>51.970</b>
<b>Rechnungsabgrenzungsposten</b>	(5)	<b>273</b>	<b>250</b>
<b>Bilanzsumme</b>		<b>94.568</b>	<b>84.077</b>
<b>Passiva</b>			
<b>Eigenkapital</b>			
Gezeichnetes Kapital der Volkswagen AG	(6)	1.825	1.714
Stammaktien	1.387		
Vorzugsaktien ohne Stimmrecht	437		
Bedingtes Kapital	346		
Kapitalrücklage	(7)	4.946	4.557
Gewinnrücklagen	(8)	4.378	4.038
Bilanzgewinn		318	209
Anteile anderer Gesellschafter		468	472
		<b>11.935</b>	<b>10.990</b>
<b>Sonderposten mit Rücklageanteil</b>	(9)	<b>1.374</b>	<b>1.649</b>
<b>Sonderposten für Investitionszulagen</b>	(10)	<b>11</b>	<b>15</b>
<b>Rückstellungen</b>	(11)	<b>36.026</b>	<b>31.742</b>
<b>Verbindlichkeiten</b>	(12)	<b>41.996</b>	<b>37.823</b>
<b>Rechnungsabgrenzungsposten</b>		<b>3.226</b>	<b>1.858</b>
<b>Bilanzsumme</b>		<b>94.568</b>	<b>84.077</b>

**Gewinn- und Verlustrechnung vom 1. Januar bis 31. Dezember 1996 – in Mio. DM –**

	Anhang	1996	1995
<b>Umsatzerlöse</b>	(13)	<b>100.123</b>	<b>88.119</b>
Herstellungskosten der zur Erzielung der Umsatzerlöse erbrachten Leistungen		90.504	80.699
<b>Bruttoergebnis vom Umsatz</b>		<b>+ 9.619</b>	<b>+ 7.420</b>
Vertriebskosten		8.301	7.089
Allgemeine Verwaltungskosten		2.660	2.368
Sonstige betriebliche Erträge	(14)	7.487	6.811
Sonstige betriebliche Aufwendungen	(15)	5.760	4.659
Beteiligungsergebnis	(16)	+ 509	+ 229
Zinsergebnis	(17)	+ 1.209	+ 979
Abschreibungen auf Finanzanlagen und auf Wertpapiere des Umlaufvermögens		131	210
<b>Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit</b>		<b>+ 1.972</b>	<b>+ 1.113</b>
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag		1.294	777
<b>Jahresüberschuß</b>	(18)	<b>+ 678</b>	<b>+ 336</b>

### **Abschluß nach Handelsgesetz**

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

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

### **Konsolidierungskreis**

Zum Kreis der vollkonsolidierten Konzernunternehmen gehören grundsätzlich alle Gesellschaften, an denen die Volkswagen AG direkt oder indirekt mit mehr als 50 % beteiligt ist oder die unter einheitlicher Leitung stehen. Neben der Volkswagen AG sind das 28 inländische und 78 ausländische Konzerngesellschaften.

Im Inland sind drei und im Ausland eine bisher voll konsolidierte Gesellschaft aus dem Konsolidierungskreis ausgeschieden, da sie nur noch geringe Geschäftstätigkeit ausüben, sie werden nun zu Anschaffungskosten geführt. Weiterhin haben vier Gesellschaften nach Aufgabe der Geschäftstätigkeit den Konsolidierungskreis verlassen. Sieben bisher at equity bewertete und zwei nicht konsolidierte verbundene Unternehmen werden nun voll konsolidiert. Eine neu gegründete Gesellschaft im Inland wird ebenfalls in den Konsolidierungskreis einbezogen.

Der Kreis der mit dem anteiligen Eigenkapital in den Volkswagen-Konzern einbezogenen Unternehmen wurde um ein neu gegründetes verbundenes

Unternehmen erweitert. Durch Liquidation scheidet eine Gesellschaft aus. Danach werden nun 7 inländische und 7 ausländische verbundene Unternehmen zum anteiligen Eigenkapital bewertet.

Nicht konsolidiert werden 14 inländische und 23 ausländische Tochtergesellschaften. Dabei handelt es sich um Gesellschaften, die gem. § 296 Abs. 1 Nr. 2 oder gemäß Abs. 2 HGB nicht einbezogen werden.

Mit dem anteiligen Eigenkapital werden 6 Gemeinschaftsunternehmen im Inland und 16 im Ausland in den Konzernabschluß einbezogen. Darüber hinaus werden 6 Gemeinschaftsunternehmen zu Anschaffungskosten geführt.

25 inländische und 8 ausländische Beteiligungen, auf die die Volkswagen AG oder andere Konzerngesellschaften maßgeblichen Einfluß ausüben, wurden als assoziierte Unternehmen in den Konzernabschluß übernommen.

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

### **Konsolidierungsgrundsätze**

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

die Ermittlung des anteiligen Eigenkapitals zugrunde.

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

Unterschiedsbeträge aus dem Erwerb von Anteilen an konsolidierten und assoziierten Unternehmen werden zur Erreichung einer größeren Transparenz abweichend vom Vorjahr in Höhe von 5 Mio. DM aktiviert und über fünf Jahre abgeschrieben.

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

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

### **Währungsumrechnung**

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

\*Genaue Anschrift auf der hinteren Umschlagseite des Geschäftsberichts.

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

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

In Hochinflationländern werden die in den Vorräten ausgewiesenen Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe, unfertigen Erzeugnisse, fertigen eigenen Erzeugnisse und bezogenen Waren mit historischen Kursen in DM umgerechnet.

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

Die aus der Kursentwicklung des laufenden Jahres resultierenden Veränderungen der Währungsumrechnungsdifferenzen behandeln wir ergebniswirksam; Umrechnungsgewinne werden einer Rückstellung für Währungsrisiken zugeführt.

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

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

#### **Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze**

Die im Vorjahr angewandten Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden haben wir mit Ausnahme der genannten Änderungen beibehalten.

**Immaterielle Vermögensgegenstände** weisen wir zu Anschaffungskosten aus und schreiben sie planmäßig über 3 Jahre linear ab.

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

Den planmäßigen Abschreibungen liegen folgende Nutzungsdauern zugrunde:

Gebäude 25–50 Jahre

Gebäude und Grundstückseinrichtungen 10–18 Jahre

Technische Anlagen und Maschinen 5–8 Jahre

Maschinen zur Energieerzeugung 14 Jahre

Betriebs- und Geschäftsausstattung einschließlich Spezialwerkzeugen und -vorrichtungen 3–8 Jahre

Im steuerrechtlich zulässigen Umfang werden im Inland planmäßige Abschreibungen auf bewegliche Sachanlagen degressiv mit späterem planmäßigem Übergang auf die lineare Methode unter Berücksichtigung des Einsatzes im Mehrschichtbetrieb vorgenommen. Erstmals werden auch die Zugänge des beweglichen Sachanlagevermögens im Ausland – entsprechend der Vorgehensweise im Inland – planmäßig degressiv mit späterem Übergang auf die lineare Abschreibungsmethode abgeschrieben. Durch diese Methodenänderung wird das Konzernergebnis in Höhe von 170 Mio. DM belastet. Auf Vermögensgegenstände, bei denen Sonderabschreibungen in Anspruch genommen werden, wenden wir die lineare Abschreibungsmethode an.

Die Zugänge der Spezialwerkzeuge bis einschließlich 1995 werden linear ab Modellanlauf, die Zugänge ab 1996 degressiv ab Fertigstellung mit späterem planmäßigem Übergang auf die lineare Methode abgeschrieben. Durch diese Umstellung ist das Ergebnis 1996 um 218 Mio. DM gemindert.

Geringwertige Vermögensgegenstände werden im Zugangsjahr vollständig wertberichtigt und ausgebucht.

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

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

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

Nicht oder geringverzinsliche **Ausleihungen** bilanzieren wir zum jeweiligen Barwert; verzinsliche Ausleihungen zum Nennwert.

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

Der Wertansatz der unfertigen und fertigen Erzeugnisse enthält neben dem Fertigungsmaterial und Fertigungslohn auch die anteiligen Material- und Fertigungsgemeinkosten einschließlich Abschreibungen in dem bei der Obergesellschaft steuerrechtlich gebotenen Umfang.

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

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

Der Ansatz der **Wertpapiere des Umlaufvermögens** erfolgt zu Anschaffungskosten oder zum niedrigeren beizulegenden Wert am Bilanzstichtag, soweit nicht niedrigere Werte aus Vorjahren zulässigerweise beibehalten werden.

**Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen** haben wir bis zum 31.12.1995 für inländische Gesellschaften nach versicherungsmathematischen Grundsätzen mit dem Teilwert nach § 6a EStG unter Berücksichtigung eines Zinssatzes von 6 % angesetzt, bei ausländischen Gesellschaften nach vergleichbaren Grundsätzen.

Um für die zukünftigen finanziellen Belastungen aus den Pensionszahlungen besser vorzusorgen, legen wir seit dem 01.01.1996 – abweichend vom Abschluß der Volkswagen AG – einen Rechnungszinssatz von 5 % zugrunde. Diese Anpassung hat eine Ergebnisbelastung von 1.489 Mio. DM zur Folge. Rückstellungen für Jubiläumswendungen sind unter Berücksichtigung steuerlicher Bewertungsvorschriften mit 5,5 % abgezinst worden.

Die **Rückstellungen für Gewährleistungsverpflichtungen** werden unter Zugrundelegung des bisherigen beziehungsweise geschätzten Schadensverlaufs der abgesetzten Fahrzeuge gebildet.

Erkennbaren Risiken und ungewissen Verbindlichkeiten wird durch ausreichende Dotierung von Rückstellungen Rechnung getragen. Sie decken in diesem Rahmen alle Risiken aus zukünftigen Inanspruchnahmen ab.

**Verbindlichkeiten** weisen wir mit dem Rückzahlungs- oder Erfüllungsbetrag aus. Verbindlichkeiten in fremder Währung werden – abweichend vom Jahresabschluß der Volkswagen AG – mit den Mittelkursen am

Bilanzstichtag oder den dazu vereinbarten Kursen in Ansatz gebracht.

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

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

Die **Herstellungskosten der zur Erzielung der Umsatzerlöse erbrachten Leistungen** enthalten sämtliche Aufwendungen aus dem Herstellungs- und Materialbeschaffungsbereich, alle Aufwendungen für Handelswaren, die Kosten für Forschung und Entwicklung sowie Aufwendungen für Gewährleistungen und Produkthaftungspflicht. Darüber hinaus wird hier der Unterschied zwischen Vollkosten und der Steuerbilanzuntergrenze bei der Bewertung der Bestände ausgewiesen.

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

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

Die **Sonstigen Steuern** in Höhe von 371 Mio. DM (Vorjahr: 340 Mio. DM) werden den Funktionsbereichen zugeordnet.

**(1) Anlagevermögen**

Die Aufgliederung der in der Bilanz zusammengefaßten Anlagepositionen und ihre Entwicklung im Berichtsjahr ist auf den Seiten 68 und 69 dargestellt.

Der Buchwert des Anlagevermögens im Volkswagen-Konzern in Höhe von 36.143 Mio. DM umfaßt die Immateriellen Vermögensgegenstände, Sachanlagen, Finanzanlagen und die Vermieteten Vermögensgegenstände.

Die Investitionen betragen:

	1996 Mio. DM	1995 Mio. DM
Immaterielle Vermögensgegenstände	74	1.278
Sachanlagen	7.255	4.434
Finanzanlagen	1.413	1.151
Vermietete Vermögensgegenstände	7.639	7.278

Die Investitionen umfassen auch die Vorträge erstmals in den Konzernabschluß einbezogener Unternehmen. Darüber hinaus ist in den Investitionen in Immaterielle Vermögensgegenstände der Firmenwert aus dem Erwerb von zusätzlichen Anteilen an einem Unternehmen enthalten.

Werterhöhungen der nach dem anteiligen Eigenkapital bewerteten assoziierten Unternehmen werden in der Zugangs-/Zuschreibungsspalte erfaßt.

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

	1996 Mio. DM	1995 Mio. DM
Sachanlagen	131	841
Anteile an verbundenen und assoziierten Unternehmen sowie Beteiligungen	108	191
Wertpapiere des Anlagevermögens sowie Ausleihungen	23	17
	<b>262</b>	<b>1.049</b>

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

	Bruttobuchwerte					
	Anschaffungs-/Herstellungskosten 1.1.1996	Vortrag erstmals einbezogener Gesellschaften	Zugänge	Umbuchungen	Abgänge	Anschaffungs-/Herstellungskosten 31.12.1996
<b>Immaterielle Vermögensgegenstände</b>						
Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen an solchen Rechten und Werten	777	9	52	5	25	818
Goodwill	-	-	5	-	-	5
Geleistete Anzahlungen	60	-	9	- 1	1	67
	<b>837</b>	<b>9</b>	<b>66</b>	<b>4</b>	<b>26</b>	<b>890</b>
<b>Sachanlagen</b>						
Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	17.204	-	463	388	428	17.627
Technische Anlagen und Maschinen	25.478	-	1.547	446	809	26.662
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	24.641	35	2.681	573	1.582	26.348
Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	2.016	0	2.543	- 1.433	52	3.074
	<b>69.339</b>	<b>35</b>	<b>7.234</b>	<b>- 26</b>	<b>2.871</b>	<b>73.711</b>
<b>Finanzanlagen</b>						
Anteile an verbundenen Unternehmen	85	-	43	9	2	135
Ausleihungen an verbundene Unternehmen	10	-	0	-	-	10
Anteile an assoziierten Unternehmen	1.386	-	511	- 9	30	1.858
Beteiligungen	237	-	0	- 1	1	235
Ausleihungen an assoziierte Unternehmen und Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	6	-	-	-	5	1
Wertpapiere des Anlagevermögens	1.737	-	740	1	1.109	1.369
Sonstige Ausleihungen	539	-	73	-	111 <sup>h)</sup>	501
Sonstige Finanzanlagen	44	-	45	-	1	88
	<b>4.044</b>	<b>-</b>	<b>1.412</b>	<b>-</b>	<b>1.259</b>	<b>4.197</b>
	<b>74.220</b>	<b>44</b>	<b>8.712</b>	<b>- 22</b>	<b>4.156</b>	<b>78.798</b>
<b>Vermietete Vermögensgegenstände</b>	<b>15.505</b>	<b>-</b>	<b>7.639</b>	<b>22</b>	<b>4.531<sup>h)</sup></b>	<b>18.635</b>

<sup>h)</sup> Einschl. Kursdifferenzen in Höhe von - 4 Mio. DM.

<sup>h)</sup> Einschl. Kursdifferenzen in Höhe von - 338 Mio. DM.

<sup>h)</sup> Einschl. Kursdifferenzen in Höhe von 93 Mio. DM.

## Wertberichtigungen

Kumu- lierte Abschrei- bungen 1.1.1996	Vortrag erstmals einbezoge- ner Gesell- schaften	Abschrei- bungen laufendes Jahr	Umbu- chungen	Abgänge	Zuschrei- bungen	Kumu- lierte Abschrei- bungen 31.12.1996	Buchwerte 31.12.1996	Buchwerte 31.12.1995
705	2	47	1	25	-	730	88	72
-	-	1	-	-	-	1	4	-
41	-	-	- 1	1	-	39	28	19
<b>746</b>	<b>2</b>	<b>48</b>	<b>0</b>	<b>26</b>	<b>-</b>	<b>770</b>	<b>120</b>	<b>91</b>
8.836	-	585	53	337	0	9.137	8.490	8.368
21.319	-	1.847	2	772	-	22.396	4.266	4.159
20.709	13	2.252	- 4	1.508	-	21.462	4.886	3.932
204	-	71	- 51	4	135	85	2.989	1.812
<b>51.068</b>	<b>13</b>	<b>4.755</b>	<b>0</b>	<b>2.621</b>	<b>135</b>	<b>53.080</b>	<b>20.631</b>	<b>18.271</b>
2	-	2	-	3	-	1	134	83
-	-	-	-	-	-	-	10	10
496	-	94	-	3	6	581	1.277	890
202	-	11	-	-	-	213	22	35
0	-	-	-	-	0	0	1	6
32	-	7	-	24	0	15	1.354	1.705
77	-	16	-	5	10	78	423	462
37	-	0	-	-	2	35	53	7
<b>846</b>	<b>-</b>	<b>130</b>	<b>-</b>	<b>35</b>	<b>18</b>	<b>923</b>	<b>3.274</b>	<b>3.198</b>
<b>52.660</b>	<b>15</b>	<b>4.933</b>	<b>0</b>	<b>2.682</b>	<b>153</b>	<b>54.773</b>	<b>24.025</b>	<b>21.560</b>
<b>5.208</b>	<b>-</b>	<b>4.075</b>	<b>0</b>	<b>2.733<sup>H</sup></b>	<b>33</b>	<b>6.517</b>	<b>12.118</b>	<b>10.297</b>
							<b>36.143</b>	<b>31.857</b>

**(2) Vorräte**

	31.12.1996 Mio. DM	31.12.1995 Mio. DM
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	2.220	1.868
Unfertige Erzeugnisse, unfertige Leistungen	2.178	1.835
Fertige Erzeugnisse, Waren	5.956	5.652
Geleistete Anzahlungen	14	37
	<b>10.368</b>	<b>9.392</b>

**(3) Forderungen und Sonstige Vermögensgegenstände**

	31.12.1996 Mio. DM	31.12.1995 Mio. DM
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	4.976	5.592
– davon mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr	(4)	(4)
Forderungen gegen verbundene Unternehmen	329	812
– davon aus Lieferungen und Leistungen	(184)	(131)
– davon mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr	(28)	(137)
Forderungen gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	1.377	1.332
– davon aus Lieferungen und Leistungen	(265)	(248)
– davon mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr	(17)	(396)
Sonstige Vermögensgegenstände	24.523	19.512
– davon mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr	(8.043)	(6.594)
	<b>31.205</b>	<b>27.248</b>

Wesentliche Bestandteile der Sonstigen Vermögensgegenstände sind Forderungen aus dem Finanzierungs- und Leasinggeschäft.

**(4) Wertpapiere**

	31.12.1996 Mio. DM	31.12.1995 Mio. DM
Eigene Anteile	5	5
Sonstige Wertpapiere	3.494	2.151
	<b>3.499</b>	<b>2.156</b>

Die Volkswagen AG hält 76.475 Eigene Aktien; davon sind 76.467 Stammaktien und 8 Vorzugsaktien im Gesamtnennwert von 3.823.750 DM = 0,2 % des Gezeichneten Kapitals. Die Stammaktien wurden 1971 im Rahmen eines den Audi-Aktionären unterbreiteten Umtauschgebots anlässlich einer Kapitalerhöhung erworben. Bei den Vorzugsaktien handelt es sich um einen Restbestand im Zusammenhang mit der Ausgabe von 54.260 Belegschaftsaktien zu je 50 DM mit einem Gesamtnennbetrag von 2.713.000 DM (= 0,1 % des Gezeichneten Kapitals) im November 1996. Der Ausgabekurs betrug 436,00 DM/Aktie. Der Abgabepreis für 52.480 Aktien an die Belegschaft wurde auf 286,00 DM/Aktie festgesetzt und der Differenzbetrag zu Lasten des laufenden

Ergebnisses erfaßt. Weitere 1.772 Aktien sind an Mitarbeiter von Tochterunternehmen zum ursprünglichen Ausgabekurs ausgegeben worden. Die am 31.12.1995 vorhandenen 26 Vorzugsaktien aus der Kapitalerhöhung in 1995 sind zusammen mit 2 von Belegschaftsmitgliedern zurückgegebenen Aktien veräußert worden. Bei einem Kurs von durchschnittlich 405,90 DM/Aktie ergab sich aus der Veräußerung ein Überschuß, der vereinnahmt wurde.

In Höhe des Bilanzansatzes der Eigenen Aktien besteht die hierfür gesetzlich vorgeschriebene Rücklage.

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

**(5) Rechnungsabgrenzungsposten**

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

scheinen bei niedrig verzinslichen Anleihen vorgenommenen Dotierung der Kapitalrücklage aktiviert. Hierfür sind noch 74 Mio. DM (Vorjahr: 90 Mio. DM) abgegrenzt.

**(6) Gezeichnetes Kapital**

Das Gezeichnete Kapital beträgt nach den im Geschäftsjahr – unter Inanspruchnahme eines Teils des bestehenden Bedingten und Genehmigten Kapitals – durchgeführten Kapitalerhöhungen durch Ausgabe von 54.260 Vorzugsaktien zu je

50,00 DM ohne Stimmrecht an Belegschaftsmitglieder in Höhe von 2.713.000 DM sowie 2.156.184 Vorzugsaktien ohne Stimmrecht zu 50,00 DM/Aktie = 107.809.200,00 DM durch die Ausübung von Optionsrechten nunmehr

1.825 Mio. DM. Das Gezeichnete Kapital setzt sich zusammen aus 27.748.997 Stück Stammaktien (Inhaberaktien) im Nennbetrag von 50,00 DM und 8.745.414 Stück stimmrechtslosen Vorzugsaktien im Nennbetrag von 50,00 DM. Darüber hinaus besteht ein Genehmigtes Kapital von 300 Mio. DM bis zum 31.05.2000 sowie ein Genehmigtes Kapital von 94 Mio. DM zur Ausgabe von Vorzugsaktien an die Belegschaft.

Ein Bedingtes Kapital von 60 Mio. DM kann durch die Inhaber der 72.000 Options-scheine aus der 1986 begebenen Optionsanleihe in voller Höhe bis zum 01.08.2001 in

Anspruch genommen werden. Ein weiteres Bedingtes Kapital kann durch die Inhaber der 835.996 Optionsscheine aus den 1988 begebenen Optionsanleihen mit 86 Mio. DM bis zum 27.10.1998 in Anspruch genommen werden. Zusätzlich besteht ein Bedingtes Kapital von 200 Mio. DM durch Ausgabe von bis zu 4.000.000 Stamm- und/oder Vorzugsaktien. Diese bedingte Kapitalerhöhung wird nur insoweit durchgeführt, wie die Inhaber der bis zum 31. Mai 2000 zu begebenden Options- und Wandelschuldverschreibungen im Nominalwert von bis zu 1,5 Mrd. DM von ihren Bezugsrechten Gebrauch machen.

#### (7) Kapitalrücklage

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

hen. Im Geschäftsjahr wurden 390 Mio. DM aus der Erhöhung des Gezeichneten Kapitals der Volkswagen AG eingestellt.

#### (8) Gewinnrücklagen

	31.12.1996 Mio. DM	31.12.1995 Mio. DM
Gesetzliche Rücklage	60	60
Rücklage für Eigene Anteile	5	5
Anderer Gewinnrücklagen	4.313	3.973
	<b>4.378</b>	<b>4.038</b>

Aus dem Jahresergebnis des Mutterunternehmens werden gemäß § 58 Abs. 2 AktG insgesamt 315 Mio. DM in die Anderen Gewinnrücklagen eingestellt.

#### (9) Sonderposten mit Rücklageanteil

	31.12.1996 Mio. DM	31.12.1995 Mio. DM
Steuerrechtliche Rücklagen	38	51
Steuerrechtliche Abschreibungen	1.336	1.598
	<b>1.374</b>	<b>1.649</b>

Im Volkswagen-Konzern bestehen Rücklagen gemäß § 6b EStG/Abschnitt 35 EStR. Als Steuerrechtliche Abschreibungen werden Wertberichtigungen gemäß § 4 Fördergebietsgesetz, § 3 Abs. 2 Zonenrandförderungsgesetz, § 6b EStG/Abschnitt 35 EStR, § 7d EStG, § 14 Berlinförderungsgesetz, § 82d EStDV, § 82a EStDV und § 80 EStDV ausgewiesen. Die Genehmigung durch die Europäische Union

für die Inanspruchnahme von Sonderabschreibungen gemäß § 4 Fördergebietsgesetz, die gemäß „Gemeinschaftsrahmen für staatliche Beihilfen in der Kfz-Industrie“ erforderlich ist, liegt nicht vor.

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

#### (10) Sonderposten für Investitionszulagen

Der Sonderposten für Investitionszulagen in Höhe von 11 Mio. DM (Vorjahr: 15 Mio. DM)

ist in den Abschlüssen zweier ausländischer Gesellschaften gebildet worden.

#### (11) Rückstellungen

	31.12.1996 Mio. DM	31.12.1995 Mio. DM
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	13.651	11.531
Steuerrückstellungen	2.188	1.902
Sonstige Rückstellungen	20.187	18.309
	<b>36.026</b>	<b>31.742</b>

Im Konzernabschluss wurden wie in den Vorjahren nach § 249 Abs. 2 HGB für verschiedene Konzerngesellschaften steuerlich nicht abzugsfähige Aufwandsrückstellungen als Vorsorge für bestimmte wirtschaftlich bereits verursachte Belastungen, u. a. aus Modellumstellungen und eingeleiteten Restrukturierungsmaßnahmen, gebildet. Aus diesen Rückstellungen resultierte im Berichtsjahr ein höherer Aufwand, so daß das Ergebnis vor

Steuern ohne diese Maßnahmen um 3 % besser (Vorjahr: 15 % besser) ausgefallen wäre.

In den Sonstigen Rückstellungen sind u. a. Rückstellungen für Gewährleistungen (5,6 Mrd. DM), Personal (4,2 Mrd. DM für vorgezogene Altersregelungen, Dienstjubiläen und andere Kosten der Belegschaft), sonstige Vertriebsaufwendungen (1,9 Mrd. DM) sowie Devisentermingeschäfte (1,0 Mrd. DM) enthalten.

**(12) Verbindlichkeiten**

	Restlaufzeit bis 1 Jahr Mio. DM	Restlaufzeit über 5 Jahre Mio. DM	31.12.1996 Mio. DM	31.12.1995 Mio. DM	Restlaufzeit bis 1 Jahr Mio. DM
Anleihen	368	1.000	3.966	4.205	419
– davon konvertibel	(–)	(–)	(947)	(1.161)	(250)
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	14.892	490	20.253	19.150	12.841
Erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen	969	–	969	674	674
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	6.862	28	6.990	5.636	5.592
Verbindlichkeiten aus der Annahme gezogener Wechsel und der Ausstellung eigener Wechsel	633	–	636	402	76
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	104	–	104	94	94
Verbindlichkeiten gegenüber Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	630	–	630	665	665
Sonstige Verbindlichkeiten	5.674	420	8.448	6.997	4.564
– davon aus Steuern	(727)	(–)	(732)	(536)	(532)
– davon im Rahmen der sozialen Sicherheit	(507)	(0)	(507)	(479)	(479)
	<b>30.132</b>	<b>1.939</b>	<b>41.996</b>	<b>37.823</b>	<b>24.925</b>

Die Verbindlichkeiten in Höhe von 29.641 Mio. DM (Vorjahr: 27.639 Mio. DM) sind zu verzinsen.

Von den in der Konzernbilanz ausgewiesenen Verbindlichkei-

ten sind insgesamt 1.538 Mio. DM (Vorjahr: 1.720 Mio. DM) im wesentlichen durch Grundpfandrechte gesichert. Darüber hinaus bestehen bei Warenlieferungen die üblichen Eigentumsvorbehalte.

**Haftungsverhältnisse/Eventualverbindlichkeiten**

	31.12.1996 Mio. DM	31.12.1995 Mio. DM
Verbindlichkeiten aus der Begebung und Übertragung von Wechseln	269	872
Verbindlichkeiten aus Bürgschaften	232	476
Verbindlichkeiten aus Gewährleistungsverträgen	1.044	950
Bestellung von Sicherheiten für fremde Verbindlichkeiten	11	12

Die nicht in die Konzernbilanz übernommenen Treuhandvermögen und -schulden der zu den südamerikanischen Toch-

tergesellschaften gehörenden Spar- und Treuhandgesellschaften betragen 2.376 Mio. DM (Vorjahr: 1.611 Mio. DM).

**Sonstige finanzielle Verpflichtungen**

	31.12.1996 Mio. DM	31.12.1995 Mio. DM
Verpflichtungen aus Kapitaleinzahlungen	250	260
Jährliche Verpflichtungen aus langfristigen Miet- und Leasingverträgen	579	790

Für unser Gemeinschaftsprojekt mit Ford in Portugal und im Rahmen unseres Engagements in Polen und Israel bestehen in 1997 finanzielle Verpflichtungen aus Kapitaleinzahlungen.

In den Sonstigen finanziellen Verpflichtungen aus Miet- und Leasingverträgen sind Zahlungsverpflichtungen gegenüber zwei assoziierten Leasing-Unternehmen in Form von zukünftigen Leasing-Raten auf der Basis durchschnittlicher Laufzeiten von 36 und 8 Mona-

ten enthalten, die sich für 1997 auf 249 Mio. DM belaufen. Diesen Verpflichtungen stehen entsprechende Ansprüche an Kunden gegenüber.

Aus der Trennung der Autolatina-Gesellschaften könnten sich Verpflichtungen gegenüber Dritten ergeben, denen in gleicher Höhe Ansprüche an den ehemaligen Mitgesellschafter gegenüberstünden.

Das Obligo für Investitionsvorhaben hält sich im üblichen Rahmen.

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

	1996		1995	
	Mio. DM	Anteile in %	Mio. DM	Anteile in %
Inland	36.419	36,4	34.504	39,2
Europa/ohne Inland	37.724	37,7	29.974	34,0
Nordamerika	6.928	6,9	5.258	6,0
Lateinamerika	12.828	12,8	11.062	12,5
Afrika	1.693	1,7	1.784	2,0
Asien/Ozeanien	4.531	4,5	5.537	6,3
<b>Gesamt</b>	<b>100.123</b>	<b>100,0</b>	<b>88.119</b>	<b>100,0</b>

Auf Fahrzeugverkäufe des Volkswagen-Konzerns entfallen im Geschäftsjahr 1996 79 % der Umsatzerlöse und auf das Ersatzteilgeschäft 7 %. 14 % betreffen die Son-

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

**(14) Sonstige betriebliche Erträge**

	1996 Mio. DM	1995 Mio. DM
Sonstige betriebliche Erträge	7.487	6.811
- davon Erträge aus der Auflösung von Sonderposten mit Rücklageanteil	(627)	(909)

Die Sonstigen betrieblichen Erträge bestehen darüber hinaus in erster Linie aus Erträgen aus der Auflösung von Rückstellungen (1,6 Mrd. DM) und

Wechselkursveränderungen im Rahmen unseres Liefer- und Leistungsverkehrs (1,6 Mrd. DM).

**(15) Sonstige betriebliche Aufwendungen**

	1996 Mio. DM	1995 Mio. DM
Sonstige betriebliche Aufwendungen	5.760	4.659
– davon Einstellungen in den Sonderposten mit Rücklageanteil	(350)	(52)

Die Sonstigen betrieblichen Aufwendungen beinhalten neben den Einstellungen in den Sonderposten mit Rücklageanteil insbesondere Kosten aus der Wechselkursänderung im Rahmen des Liefer- und Leistungsverkehrs einschließlich der streng imparitätischen Bewertung unserer Devisensin-

derungsgeschäfte (2,9 Mrd. DM), Abschreibungen auf Gegenstände des Umlaufvermögens (0,6 Mrd. DM) sowie Aufwendungen für verschiedene Risiken. Steuerrechtliche Abschreibungen in Höhe von 341 Mio. DM (Vorjahr: 38 Mio. DM) entfallen in voller Höhe auf das Anlagevermögen.

**(16) Beteiligungsergebnis**

	1996 Mio. DM	1995 Mio. DM
Erträge aus Beteiligungen	517	392
– davon aus verbundenen Unternehmen	(7)	(18)
– davon aus assoziierten Unternehmen	(64)	(51)
– davon aus der Bewertung der Beteiligung an assoziierten Unternehmen	(445)	(322)
Erträge aus Gewinnabführungsverträgen	3	1
Aufwendungen aus Beteiligungen an assoziierten Unternehmen	2	87
Aufwendungen aus Verlustübernahmen	9	77
	<b>509</b>	<b>229</b>

**(17) Zinsergebnis**

	1996 Mio. DM	1995 Mio. DM
Erträge aus anderen Wertpapieren und Ausleihungen des Finanzanlagevermögens	122	119
Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	3.533	3.204
– davon aus verbundenen Unternehmen	(7)	(54)
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	2.446	2.344
– davon an verbundene Unternehmen	(4)	(3)
	<b>1.209</b>	<b>979</b>

**(18) Jahresüberschuß**

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

Der Jahresüberschuß ist durch anderen Geschäftsjahren zuzuordnende Aufwendungen in Höhe von 767 Mio. DM (Vorjahr: 352 Mio. DM) und aperiodische Erträge in Höhe von 1.841 Mio. DM (Vorjahr: 1.677 Mio. DM) beeinflusst.

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

dabei um die zwangsläufige Auflösung von Sonderposten nach § 3 Abs. 2 Zonenrandförderungsgesetz und § 4 Fördergebietsgesetz, denen die Bildung von Sonderabschreibungen nach § 4 Fördergebietsgesetz gegenüberstanden. Das ohne diese Maßnahmen auszuweisende Ergebnis des Volkswagen-Konzerns wäre dadurch um ca. ein Fünftel geringer.

Im Jahresüberschuß sind auf andere Gesellschafter entfallende Gewinnanteile in Höhe von 19 Mio. DM (Vorjahr: 17 Mio. DM) und keine Verlustanteile mehr (Vorjahr: 35 Mio. DM) enthalten.

**Gesamtperiodenaufwand**

	1996 Mio. DM	1995 Mio. DM
<b>Materialaufwand</b>		
Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe sowie für bezogene Waren und Aufwendungen für bezogene Leistungen	<b>61.536</b>	<b>52.166</b>

**Personalaufwand**

	1996	1995
Löhne und Gehälter	15.040	14.319
Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und Unterstützung	5.668	4.686
– davon für Altersversorgung	(2.631)	(1.841)
	<b>20.708</b>	<b>19.005</b>

## Sonstige Angaben

### Im Jahresdurchschnitt beschäftigte Mitarbeiter

	1996	1995
Leistungslöhner	127.392	125.784
Zeitlöhner	50.590	53.313
Gehaltsempfänger	58.796	57.536
	<b>236.778</b>	<b>236.633</b>
Auszubildende	5.992	5.652
	<b>242.770</b>	<b>242.285</b>
Nicht voll konsolidierte, fahrzeugproduzierende Beteiligungen	17.734	15.049
	<b>260.504</b>	<b>257.334</b>

Die Angaben zur personellen Zusammensetzung des Vorstands und des Aufsichtsrats sowie die Veränderung dieser Gremien befinden sich auf den Seiten 8 und 9 dieses Geschäftsberichts.

Die Bezüge der Mitglieder des Vorstands für das Geschäftsjahr 1996 betragen im Volkswagen-Konzern 13.216.632 DM.

Frühere Mitglieder des Vorstands und ihre Hinterbliebenen haben 15.663.820 DM er-

halten. Für diesen Personenkreis bestehen Rückstellungen für Pensionen von 133.833.707 DM.

Die Bezüge des Aufsichtsrats betragen 833.700 DM.

An Mitglieder des Aufsichtsrats sind Darlehen in Höhe von insgesamt 365.400 DM (Tilgung 1996: 45.200 DM) gewährt worden. Die Darlehen sind grundsätzlich mit 4 % zu verzinsen; die vereinbarte Laufzeit beträgt 12,5 Jahre.

Wolfsburg, den 25. Februar 1997

**VOLKSWAGEN AKTIENGESELLSCHAFT**  
Der Vorstand

### Bestätigungsvermerk

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

Hannover, den 27. Februar 1997

C&L Deutsche Revision

Aktiengesellschaft  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Eichner  
Wirtschaftsprüfer

Dr. Heine  
Wirtschaftsprüfer

## Der Volkswagen-Konzern im Spiegel der Zahlen

	1987	1988	1989	1990	1991
<b>Umsatzerlöse</b> (Mio. DM)	54.635	59.221	65.352	68.061	76.315
Veränderung gegenüber Vorjahr in %	3	8	10	4	12
im Inland	22.555	22.653	23.682	26.929	36.360
im Ausland	32.080	36.568	41.670	41.132	39.955
Export der inländ. Konzerngesellschaften	22.898	24.395	27.601	28.323	28.093
Eigenleistung der ausländ. Konzerngesellschaften	13.080	15.961	18.256	18.242	18.809
<b>Absatz</b> (Tsd. Automobile) <sup>1)</sup>	2.774	2.854	2.941	3.030	3.237
Veränderung gegenüber Vorjahr in %	1	3	3	3	7
im Inland	921	848	849	945	1.264
im Ausland	1.853	2.006	2.092	2.085	1.973
<b>Produktion</b> (Tsd. Automobile) <sup>2)</sup>	2.771	2.848	2.948	3.058	3.238
Veränderung gegenüber Vorjahr in %	0	3	4	4	6
im Inland	1.666	1.694	1.783	1.816	1.814
im Ausland	1.105	1.154	1.165	1.242	1.424
<b>Materialaufwand</b> (Mio. DM)	31.331	32.888	37.533	40.469	47.039
Veränderung gegenüber Vorjahr in %	9	5	14	8	16
in % vom Umsatz	57	56	57	59	62
<b>Belegschaft</b> (Tsd. Mitarbeiter) <sup>3)</sup>	260	252	251	261	277
Veränderung gegenüber Vorjahr in %	- 6	- 3	- 1	4	6
im Inland	170	165	161	166	167
im Ausland	90	87	90	95	110
<b>Personalaufwand</b> (Mio. DM)	15.192	15.144	16.107	17.056	18.872
Veränderung gegenüber Vorjahr in %	3	0	6	6	11
in % vom Umsatz	28	26	25	25	25
<b>Investitionen</b> (Mio. DM) <sup>4)</sup>	4.592	4.251	5.606	5.372	9.910
Veränderung gegenüber Vorjahr in %	- 28	- 7	32	- 4	84
im Inland	4.000	3.546	4.477	3.016	6.311
im Ausland	592	705	1.129	2.356	3.599
<b>Zugänge vermieteter Gegenstände</b> (Mio. DM)	3.318	3.447	4.069	4.419	4.961
Veränderung gegenüber Vorjahr in %	21	4	18	9	12
<b>Cash-flow</b> (Mio. DM) <sup>5)</sup>	4.874	5.018	5.412	5.701	7.133
Veränderung gegenüber Vorjahr in %	14	3	8	5	25
<b>Jahresergebnis</b> (Mio. DM)	598	780	1.038	1.086	1.114
<b>Dividende der VOLKSWAGEN AG</b> (Mio. DM)	306	306	336	369	369
Stammaktien (Mio. DM)	240	240	264	297	297
Vorzugsaktien (Mio. DM)	66	66	72	72	72

<sup>1)</sup> Die Mengendaten der nicht voll konsolidierten, fahrzeugproduzierenden Beteiligungen AUTOEUROPA, Shanghai-Volkswagen, FAW-Volkswagen und Chinchun Motor sind seit 1995 enthalten.

<sup>2)</sup> Belegschaft ohne Auszubildende im Jahresdurchschnitt; ab 1995 einschließlich Auszubildenden im Jahresdurchschnitt.

<sup>3)</sup> Investitionen in Immaterielle Vermögensgegenstände, Sachanlagen und Finanzanlagen.

<sup>4)</sup> Der Cash-flow wird seit 1994 in Anlehnung an die Empfehlungen der Schmalenbach-Gesellschaft ermittelt.

1992	1993	1994	1995	1996	
85.403	76.586	80.041	88.119	100.123	<b>Umsatzerlöse</b> (Mio. DM)
12	- 10	5	10	14	Veränderung gegenüber Vorjahr in %
39.508	34.326	32.907	34.504	36.419	im Inland
45.895	42.260	47.134	53.615	63.704	im Ausland
33.884	26.797	27.090	32.038	37.624	Export der inländ. Konzerngesellschaften
					Eigenleistung
15.412	23.104	26.944	30.311	36.199	der ausländ. Konzerngesellschaften
3.433	2.962	3.108	3.607	3.994	<b>Absatz</b> (Tsd. Automobile) <sup>*)</sup>
6	- 14	5	x	11	Veränderung gegenüber Vorjahr in %
1.211	914	901	937	958	im Inland
2.222	2.048	2.207	2.670	3.036	im Ausland
3.500	3.019	3.042	3.595	3.977	<b>Produktion</b> (Tsd. Automobile) <sup>*)</sup>
8	- 14	1	x	11	Veränderung gegenüber Vorjahr in %
1.929	1.411	1.425	1.526	1.591	im Inland
1.571	1.608	1.617	2.069	2.386	im Ausland
54.817	47.530	48.230	52.166	61.536	<b>Materialaufwand</b> (Mio. DM)
17	- 13	2	8	18	Veränderung gegenüber Vorjahr in %
64	62	60	59	61	in % vom Umsatz
273	253	238	257	261	<b>Belegschaft</b> (Tsd. Mitarbeiter) <sup>**)</sup>
- 1	- 7	- 6	x	1	Veränderung gegenüber Vorjahr in %
164	150	141	143	139	im Inland
109	103	97	114	122	im Ausland
20.753	18.887	18.364	19.005	20.708	<b>Personalaufwand</b> (Mio. DM)
10	- 9	- 3	3	9	Veränderung gegenüber Vorjahr in %
24	25	23	22	21	in % vom Umsatz
9.254	4.840	5.651	6.863	8.742	<b>Investitionen</b> (Mio. DM) <sup>*)</sup>
- 7	- 48	17	21	27	Veränderung gegenüber Vorjahr in %
4.853	2.675	3.899	4.053	6.098	im Inland
4.401	2.165	1.752	2.810	2.644	im Ausland
6.139	5.438	5.781	7.278	7.639	<b>Zugänge</b>
24	- 11	6	26	5	<b>vermieteter Gegenstände</b> (Mio. DM)
					Veränderung gegenüber Vorjahr in %
7.004	3.636	8.819	6.922	7.047	<b>Cash-flow</b> (Mio. DM) <sup>*)</sup>
- 2	- 48	x	- 22	2	Veränderung gegenüber Vorjahr in %
147	- 1.940	150	336	678	<b>Jahresergebnis</b> (Mio. DM)
66	67	107	207	315	<b>Dividende der VOLKSWAGEN AG</b> (Mio. DM)
54	54	81	162	250	Stammaktien (Mio. DM)
12	13	26	45	65	Vorzugsaktien (Mio. DM)

## Der Volkswagen-Konzern im Spiegel der Zahlen

### Bilanzstruktur (Mio. DM)

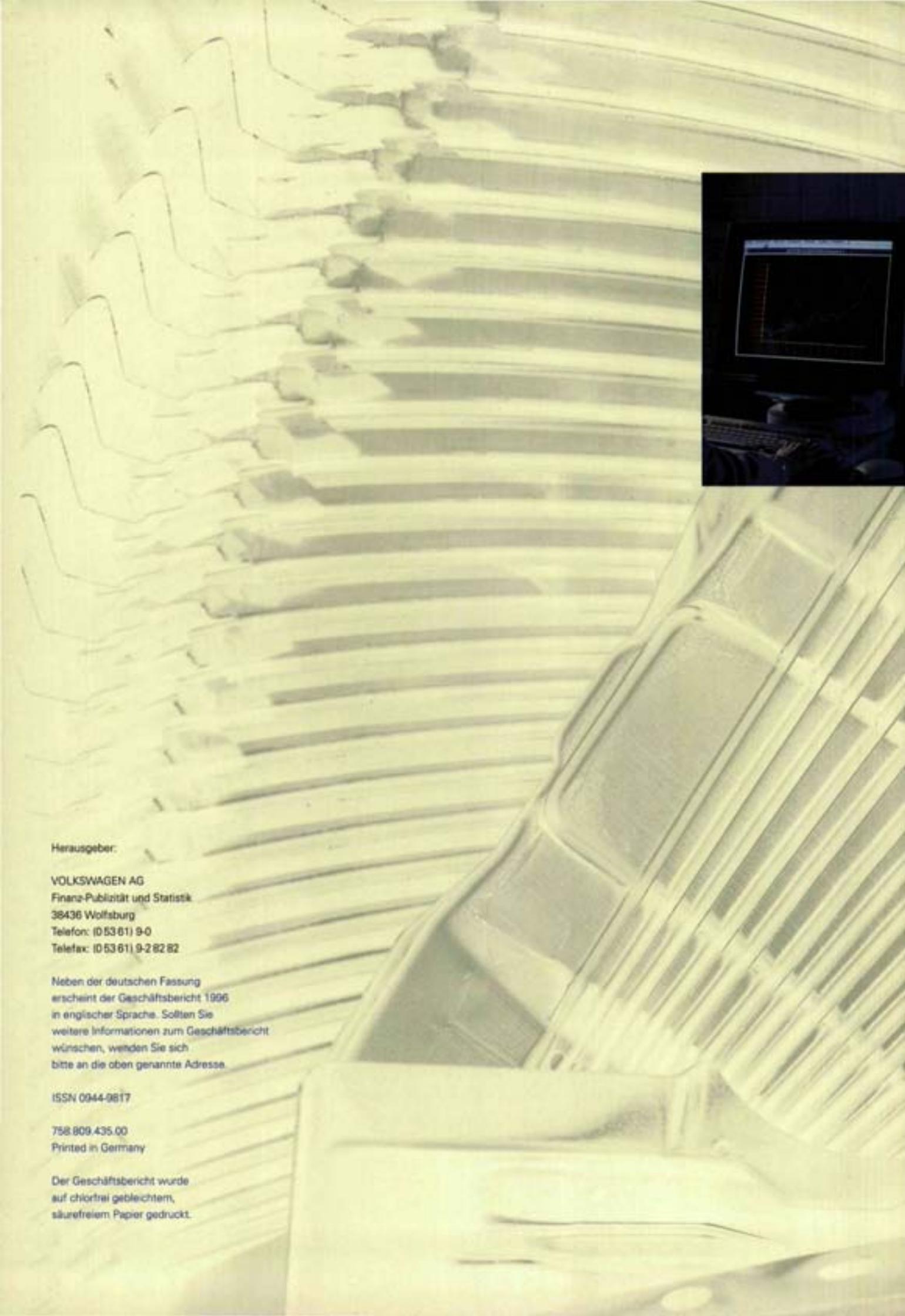
Stand 31. Dezember	1987	1988	1989	1990	1991	1992
<b>Aktiva</b>						
Immaterielle Vermögensgegenstände	29	76	134	261	372	631
Sachanlagen	13.406	13.836	15.493	16.826	21.126	24.050
Finanzanlagen	1.125	1.304	1.621	1.418	2.655	2.747
Vermietete Vermögensgegenstände	4.919	5.427	5.561	5.834	6.293	7.393
<b>Anlagevermögen</b>	<b>19.479</b>	<b>20.643</b>	<b>22.809</b>	<b>24.339</b>	<b>30.446</b>	<b>34.821</b>
Vorräte	6.618	6.506	7.301	8.703	9.049	9.736
Forderungen und Sonstige Vermögensgegenstände	9.403	11.848	14.472	15.065	19.011	21.394
Wertpapiere	426	488	2.360	2.764	2.329	1.497
Liquide Mittel	8.135	10.809	9.929	11.842	9.255	7.836
<b>Umlaufvermögen</b>	<b>24.582</b>	<b>29.651</b>	<b>34.062</b>	<b>38.374</b>	<b>39.644</b>	<b>40.463</b>
<b>Gesamtvermögen</b>	<b>44.061</b>	<b>50.294</b>	<b>56.871</b>	<b>62.713</b>	<b>70.090</b>	<b>75.284</b>
<b>Passiva</b>						
Gezeichnetes Kapital	1.500	1.500	1.500	1.650	1.656	1.664
Konzernrücklagen	8.496	9.040	9.667	11.491	12.098	11.800
Anteile in Fremdbesitz	405	405	439	145	164	859
Bilanzgewinn	308	308	339	374	373	71
Minderheitenanteil am Jahresergebnis	17	42	54	33	12	68
Sonderposten mit Rücklageanteil	2.203	2.452	2.925	2.882	3.823	3.659
Sonderposten für Investitionszulagen	9	9	12	13	19	18
<b>Eigenkapital</b>	<b>12.938</b>	<b>13.756</b>	<b>14.936</b>	<b>16.588</b>	<b>18.145</b>	<b>18.139</b>
Pensionsrückstellungen	5.889	6.314	6.652	7.283	8.089	9.113
Steuerrückstellungen	925	1.358	2.001	1.828	2.032	1.773
Sonstige Rückstellungen	8.050	9.418	10.454	10.680	10.161	11.323
<b>Rückstellungen</b>	<b>14.864</b>	<b>17.090</b>	<b>19.107</b>	<b>19.791</b>	<b>20.282</b>	<b>22.209</b>
Verbindlichkeiten mit einer Restlaufzeit von mehr als 5 Jahren	1.217	1.929	1.934	1.840	3.813	4.557
von 1 bis 5 Jahren	1.999	2.121	3.289	3.339	3.900	6.222
bis zu 1 Jahr	13.043	15.398	17.605	21.155	23.950	24.157
<b>Verbindlichkeiten</b>	<b>16.259</b>	<b>19.448</b>	<b>22.828</b>	<b>26.334</b>	<b>31.663</b>	<b>34.936</b>
<b>Fremdkapital</b>	<b>31.123</b>	<b>36.538</b>	<b>41.935</b>	<b>46.125</b>	<b>51.945</b>	<b>57.145</b>
<b>Gesamtkapital</b>	<b>44.061</b>	<b>50.294</b>	<b>56.871</b>	<b>62.713</b>	<b>70.090</b>	<b>75.284</b>

### Gewinn- und Verlustrechnung (Mio. DM)

(Kurzfassung) Januar–Dezember

Umsatzerlöse	54.635	59.221	65.352	68.061	76.315	85.403
Herstellungskosten	48.526	51.315	56.196	61.890	69.472	79.155
Vertriebs- und Allgemeine Verwaltungskosten	5.498	6.321	7.151	7.308	7.599	7.977
Sonstiges betriebliches Ergebnis	931	38	209	2.615	1.302	1.612
Finanzergebnis	68	513	773	914	1.239	719
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	1.610	2.136	2.987	2.392	1.785	602
Außerordentliches Ergebnis	- 443	-	-	-	-	-
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	569	1.356	1.949	1.306	671	455
Jahresergebnis	598	780	1.038	1.086	1.114	147

1993	1994	1995	1996	Veränd. 1996/95 in %	<b>Bilanzstruktur</b> (Mio. DM) Stand 31. Dezember
<b>Aktiva</b>					
646	101	91	120	31,6	Immaterielle Vermögensgegenstände
23.067	20.429	18.271	20.631	12,9	Sachanlagen
1.823	2.608	3.198	3.274	2,4	Finanzanlagen
7.517	8.234	10.297	12.118	17,7	Vermietete Vermögensgegenstände
33.053	31.372	31.857	36.143	13,5	<b>Anlagevermögen</b>
11.026	9.246	9.392	10.368	10,4	Vorräte
					Forderungen und
22.943	24.554	27.498	31.478	14,5	Sonstige Vermögensgegenstände
1.119	2.595	2.156	3.499	62,2	Wertpapiere
11.157	13.317	13.174	13.080	- 0,7	Liquide Mittel
46.245	49.712	52.220	58.425	11,9	<b>Umlaufvermögen</b>
79.298	81.084	84.077	94.568	12,5	<b>Gesamtvermögen</b>
<b>Passiva</b>					
1.671	1.674	1.714	1.825	6,4	Gezeichnetes Kapital
9.521	9.202	8.595	9.324	8,5	Konzernrücklagen
905	733	490	449	- 8,4	Anteile in Fremdbesitz
71	111	209	318	51,7	Bilanzgewinn
					Minderheitenanteil am
98	1	- 18	19	x	Jahresergebnis
3.191	2.498	1.649	1.374	- 16,7	Sonderposten mit Rücklageanteil
23	20	15	11	- 26,4	Sonderposten für Investitionszulagen
15.480	14.239	12.654	13.320	5,3	<b>Eigenkapital</b>
9.553	10.160	11.531	13.651	18,4	Pensionsrückstellungen
1.784	1.762	1.902	2.188	15,0	Steuerrückstellungen
14.575	16.476	18.309	20.187	10,3	Sonstige Rückstellungen
25.912	28.398	31.742	36.026	13,5	<b>Rückstellungen</b>
					Verbindlichkeiten mit einer Restlaufzeit
4.289	4.426	2.293	1.939	- 15,4	von mehr als 5 Jahren
8.707	9.271	11.782	11.991	1,8	von 1 bis 5 Jahren
24.910	24.750	25.606	31.292	22,2	bis zu 1 Jahr
37.906	38.447	39.681	45.222	14,0	<b>Verbindlichkeiten</b>
63.818	66.845	71.423	81.248	13,8	<b>Fremdkapital</b>
79.298	81.084	84.077	94.568	12,5	<b>Gesamtkapital</b>
<b>Gewinn- und Verlustrechnung</b> (Mio. DM) (Kurzfassung) Januar-Dezember					
76.586	80.041	88.119	100.123	13,6	Umsatzerlöse
71.117	72.720	80.699	90.504	12,1	Herstellungskosten
					Vertriebs- und
8.278	8.786	9.457	10.961	15,9	Allgemeine Verwaltungskosten
782	1.315	2.152	1.727	- 19,7	Sonstiges betriebliches Ergebnis
391	611	998	1.587	59,0	Finanzergebnis
					Ergebnis
- 1.636	461	1.113	1.972	77,2	der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit
-	-	-	-	-	Außerordentliches Ergebnis
					Steuern vom Einkommen
304	311	777	1.294	66,3	und vom Ertrag
- 1.940	150	336	678	x	Jahresergebnis



Herausgeber:

VOLKSWAGEN AG  
Finanz-Publizität und Statistik  
38436 Wolfsburg  
Telefon: (053 61) 9-0  
Telefax: (053 61) 9-2 82 82

Neben der deutschen Fassung  
erscheint der Geschäftsbericht 1996  
in englischer Sprache. Sollten Sie  
weitere Informationen zum Geschäftsbericht  
wünschen, wenden Sie sich  
bitte an die oben genannte Adresse

ISSN 0944-9817

758.809.435.00  
Printed in Germany

Der Geschäftsbericht wurde  
auf chlorfrei gebleichtem,  
säurefreiem Papier gedruckt.