

# VOLKSWAGEN AG

## *Geschäftsbericht 1999*



## Wesentliche Zahlen

### Mengendaten

		Volkswagen-Konzern*			VOLKSWAGEN AG		
		1999	1998	%	1999	1998	%
Absatz	Automobile	4.922.996	4.747.818	+ 3,7	2.187.689	2.285.884	- 4,3
Produktion	Automobile	4.853.192	4.822.679	+ 0,6	1.365.020	1.470.850	- 7,2
Belegschaft am 31.12.		306.275	297.916	+ 2,8	104.203	103.792	+ 0,4

\* Beim Volkswagen-Konzern sind die Mengendaten der nicht voll konsolidierten, fahrzeugproduzierenden Beteiligungen Shanghai-Volkswagen, FAW-Volkswagen, Chinchun Motor (bis 26. Januar 1999) und AUTOEUROPA (1998, seit 1. Januar 1999 wird AUTOEUROPA im Konzernabschluss konsolidiert) enthalten.

### Finanzdaten in Mio. DM

		Volkswagen-Konzern			VOLKSWAGEN AG		
		1999	1998	%	1999	1998	%
Umsatzerlöse		147.013	134.243	+ 9,5	78.417	74.381	+ 5,4
Ergebnis vor Steuern		4.933	6.287	- 21,5	3.752	4.442	- 15,5
Ergebnis nach Steuern		1.651	2.243	- 26,4	1.276	1.241	+ 2,8
Dividende der VOLKSWAGEN AG					641*	619	+ 3,4
davon auf Stammaktien					470*	463	+ 1,4
Vorzugsaktien					171*	156	+ 9,6
Forschungs- und Entwicklungsaufwand		7.409	5.881	+ 26,0	4.377	3.132	+ 39,8
Investitionen		28.316	24.304	+ 16,5	6.159	7.796	- 21,0
Abschreibungen		14.480	13.611	+ 6,4	2.701	3.336	- 19,0
Cash-flow		16.771	16.804	- 0,2	4.367	5.491	- 20,5
im Automobilbereich:							
Sachinvestitionen		12.436	11.013	+ 12,9			
Investitionen		14.499	11.924	+ 21,6			
Abschreibungen		7.917	8.277	- 4,3			
Cash-flow		11.056	11.271	- 1,9			

\* Nachrichtlich; die Ausschüttung erfolgt in Euro.

### Nachrichtlich die Finanzdaten in Mio. €

		Volkswagen-Konzern		VOLKSWAGEN AG	
		1999	1998	1999	1998
Umsatzerlöse		75.167	68.637	40.094	38.031
Ergebnis vor Steuern		2.522	3.215	1.918	2.271
Ergebnis nach Steuern		844	1.147	652	634
Dividende der VOLKSWAGEN AG				327	317
davon auf Stammaktien				240	237
Vorzugsaktien				87	80
Forschungs- und Entwicklungsaufwand		3.788	3.007	2.238	1.601
Investitionen		14.478	12.426	3.149	3.986
Abschreibungen		7.403	6.959	1.381	1.706
Cash-flow		8.575	8.592	2.233	2.808
im Automobilbereich:					
Sachinvestitionen		6.358	5.631		
Investitionen		7.413	6.097		
Abschreibungen		4.048	4.232		
Cash-flow		5.653	5.763		

## **Geschäftsbericht 1999**

# *Inhalt*



## **Aufsichtsrat und Vorstand**

- 4 Brief an die Aktionäre
- 6 Bericht des Aufsichtsrats
- 8 Aufsichtsrat und Vorstand
- 10 Leitung der Marken

## **Bericht des Vorstands**

- 12 Lagebericht des Volkswagen-Konzerns  
und der VOLKSWAGEN AG



## Informationen zum Berichtsjahr

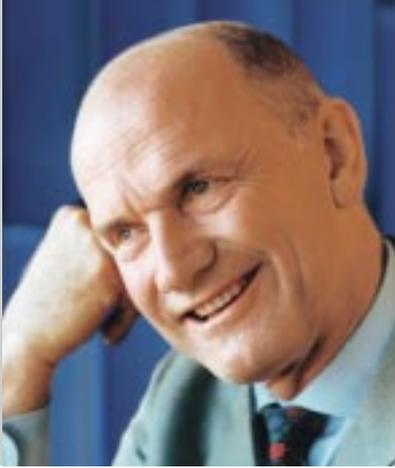
- 42 Produktentstehung
- 46 Produktionsoptimierung und Beschaffung
- 54 Vermarktung
- 60 Menschen und Management
- 64 Organisation und Informationssysteme
- 68 Volkswagen-Aktie und Finanzmärkte

## Volkswagen-Konzernabschluss zum 31.12.1999

- 76 Bilanz
- 77 Gewinn- und Verlustrechnung
- 78 Anhang
  
- 96 Der Volkswagen-Konzern  
im Spiegel der Zahlen
- 100 Geplante Termine

---

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



Dr. Ferdinand Piëch

## Brief an die Aktionäre

Sehr geehrte Aktionärin,  
sehr geehrter Aktionär,  
im Geschäftsjahr 1999 hat der Volkswagen-Konzern mit seinem attraktiven Modellprogramm wiederum Erfolge auf den weltweiten Märkten errungen und seine Position als Global-Player kontinuierlich ausgebaut. Gleichwohl sind wir noch nicht am Ziel. Wir werden im laufenden Jahr weiterhin an der Erschließung und der nachhaltigen Sicherung des Zukunftspotenzials des Volkswagen-Konzerns arbeiten.

Die vielfältigen neuen Produkte des Jahres 1999 haben die Position des Volkswagen-Konzerns weiter gestärkt und seine Kompetenz für technische Innovationen erneut bewiesen. Mit 4.869.203 ausgelieferten Fahrzeugen und einem Zuwachs von 6,3 % haben wir Kunden in aller Welt zufrieden stellen und begeistern können. Der weltweite Marktanteil stieg von 11,7 % auf 12,0 %; in Westeuropa baute der Volkswagen-Konzern seine langjährige Spitzenposition auf 18,8 % weiter aus. Aber Absatzrekorde allein reichen nicht aus, um die Wettbewerbsfähigkeit dauerhaft zu sichern.

Deshalb ist die nachhaltige Umsetzung unserer Produktentwicklungsstrategie eine entscheidende Voraussetzung zur Sicherung der Zukunft des Volkswagen-Konzerns. Demzufolge werden wir unsere langfristige orientierte Investitionspolitik fortsetzen. Unser aktuelles Investitionsprogramm im Automobilbereich für die Jahre 2000 bis 2004 knüpft mit

61,3 Mrd. DM an das hohe Niveau der vorletzten Planung an. Dabei steht mit einem Anteil von 65 % die Erweiterung und Modernisierung der Produktpalette im Vordergrund. Dem Standort Deutschland kommt in den vor uns liegenden Jahren weiterhin eine besondere Bedeutung zu. So entfallen von den gesamten Sachinvestitionen des Automobilbereichs bis zum Jahr 2001 rund 58 % auf die Werke in Deutschland.

Im vergangenen Jahr wurden im Volkswagen-Konzern über 8.000 neue Arbeitsplätze geschaffen; auf das Inland entfielen davon ca. 2.900 Stellen.

Deutlich stärker als die Verkäufe stiegen im Jahre 1999 die Umsatzerlöse im Volkswagen-Konzern auf 147,0 Mrd. DM. Der Zuwachs von 9,5 % signalisiert einen anhaltenden Trend zu höherwertigeren Fahrzeugausstattungen.

Einer der Höhepunkte in 1999 war die Markteinführung des weltweit ersten in Serie gebauten 3-Liter-Autos. Davon wurden im vergangenen Jahr bereits 4.254 Einheiten an Kunden ausgeliefert. Ein großer Erfolg für unsere Techniker, ein wichtiger Schritt in die automobiler Zukunft.

Die Wachstumsbedingungen in einigen Kernmärkten erlaubten es 1999 nicht, an das ausgezeichnete Ergebnis des Vorjahres anzuschließen oder es gar zu übertreffen; eine Entwicklung, die wir bereits frühzeitig erkennen konnten. Hinzu kamen Sonderfaktoren, u. a. die Steuerreform, ohne deren Auswirkungen wir das Ergebnisniveau des Vorjahres annähernd erreicht hätten. Mit 1.651 Mio. DM wurde der Vorjahresüberschuss um 592 Mio. DM unterschritten. Ein aggressiver Wettbewerb auf allen Märkten, ein nur mäßiger Anstieg der Automobilnachfrage in Deutschland sowie die anhaltende Wirtschaftskrise in Südamerika haben ein weiteres Ergebniswachstum in 1999 nicht ermöglicht. Dementsprechend belief sich die Umsatzrendite vor Steuern des Volkswagen-Konzerns auf 3,4 % nach 4,7 % im Jahr 1998.

Vorstand und Aufsichtsrat schlagen der Hauptversammlung vor, eine Dividende auf Vorjahresniveau von 0,77 € für die Stammaktie und von 0,83 € für die Vorzugsaktie zu beschließen.

Mit den geplanten Investitionen schaffen wir die Grundlage für ein weiteres Unternehmens- und Ertragswachstum. Dabei werden die Markteinführungen neuer Modelle bei unseren etablierten Marken sowie der Einstieg in das Top-Luxus-Segment weitere Fortschritte bringen. Diese Vorleistungen betrachten wir dabei nicht als belastende Faktoren. Wir sehen sie vielmehr als notwendige Voraussetzungen für das Erreichen unserer langfristigen Ziele.

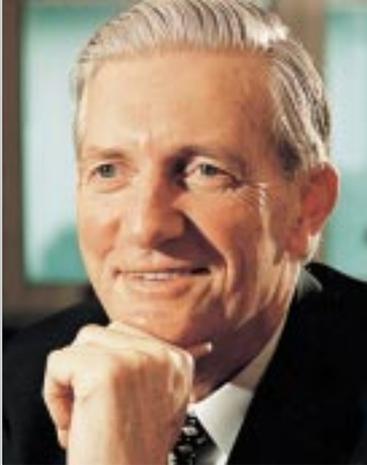
Um die Kosten zu senken und beste Produktqualität zu verwirklichen, arbeiten wir kontinuierlich an der Optimierung der Prozesse und Verfahren. Es bedarf somit in allen Bereichen weiterer Anstrengungen, damit die Ertragsdynamik der vergangenen Jahre fortgesetzt werden kann.

Mit der konsequenten Umsetzung der Unternehmensstrategie ist der Volkswagen-Konzern für die Herausforderungen der Automobilindustrie in den kommenden Jahren gut gerüstet. Wir sind davon überzeugt, dass der Volkswagen-Konzern seine Position als erfolgreicher Global-Player festigen und ausbauen wird. Daher bitten wir Sie, uns weiterhin Ihr Vertrauen entgegenzubringen.

Ihr



Ferdinand Piëch



Dr. Klaus Liesen

## Bericht des Aufsichtsrats

Im Geschäftsjahr 1999 befasste sich der Aufsichtsrat regelmäßig und ausführlich mit dem Geschäftsverlauf und der Unternehmenspolitik. Die mündlichen und schriftlichen Berichte des Vorstands haben wir im Rahmen von vier planmäßigen Sitzungen entgegengenommen und diskutiert. Darüber hinaus informierte der Vorstand den Aufsichtsrat jeden Monat ausführlich durch umfangreiche, detaillierte Berichte über die wesentlichen Ereignisse im Konzern. In diesen Unterlagen werden wichtige aktuelle Mengen- und Finanzdaten des Volkswagen-Konzerns, der Marken, der Regionen sowie der Geschäftsbereiche im Vergleich zum Budget und zum Vorjahr gezeigt und erläutert sowie jeweils eine aktuelle Vorausschätzung für das Gesamtjahr dargestellt. Fragen des Aufsichtsrats – in schriftlicher oder mündlicher Form – beantwortete der Vorstand unmittelbar.

Vor jeder Sitzung tagte das aus vier Mitgliedern bestehende Präsidium des Aufsichtsrats. Der Bilanz- und Personalausschuss sowie der Finanz- und Investitionsausschuss kamen im vergangenen Jahr je einmal zusammen; diese Ausschüsse setzen sich aus fünf Vertretern der Anteilseigner und fünf Vertretern der Arbeitnehmer zusammen. Der vierköpfige Vermittlungsausschuss musste nicht einberufen werden. Die Mitglieder der einzelnen Ausschüsse sind aus der Aufstellung des Aufsichtsrats ersichtlich.

Wesentliche Themen in den Sitzungen des Aufsichtsrats waren die aktuelle Unternehmenssituation und die weitere strategische Ausrichtung des Volkswagen-Konzerns. In der Herbstsitzung wurde die mittelfristige Gesamtplanung für die Jahre 2000 bis 2004 vorgestellt, ausführlich erörtert und zustimmend zur Kenntnis genommen; ebenso hat der Aufsichtsrat das

Investitionsprogramm der VOLKSWAGEN AG für das Jahr 2000 genehmigt.

Weitere wichtige Themen der Aufsichtsratssitzungen des vergangenen Jahres waren:

- der Sachstand zur EU-Altfahrzeugrichtlinie;
- die Kapitalmaßnahmen im Rahmen der Tagesordnung der Hauptversammlung 1999;
- die Auswirkungen der Steuerreform;
- der Statusbericht zur Geschäftsentwicklung der ROLLS-ROYCE & BENTLEY MOTOR CARS LIMITED;
- der vollständige Erwerb der AUTOEUROPA-AUTOMÓVEIS LDA., Palmela;
- der vollständige Erwerb der Europcar International S.A.;
- der humanitäre Hilfsfonds der VOLKSWAGEN AG für ehemalige Zwangsarbeiter;
- das Fahrzeugentwicklungsprojekt Sport-Utility-Vehicle;
- die Durchführung der ersten Tranche des Aktienoptionsplans;
- die zukünftige Entwicklung der deutschen Standorte.

In der Frühjahrssitzung 2000 erörterte der Aufsichtsrat vor allem den Volkswagen-Konzernabschluss und den Jahresabschluss der VOLKSWAGEN AG zum 31. Dezember 1999 sowie die jeweiligen Lageberichte, die zuvor unter Einbeziehung der Buchführung durch den Abschlussprüfer geprüft und mit dem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehen worden waren. Zum Abschlussprüfer war auf der Hauptversammlung am 2. Juni 1999 die PwC Deutsche Revision Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Hannover, gewählt worden. Die vom Vorstand zu treffenden Maßnahmen zur frühzeitigen Erkennung von Risiken, die den Fortbestand des Unternehmens gefährden können, waren eben-

falls Gegenstand der Prüfung. Der Aufsichtsrat stimmte den Prüfungsergebnissen zu. Nach Prüfung des Konzernabschlusses und des Jahresabschlusses der VOLKSWAGEN AG, der zugehörigen Lageberichte und des Vorschlags über die Verwendung des Bilanzgewinns hatte der Aufsichtsrat keinen Anlass zu Einwendungen. Die Wirtschaftsprüfer waren bei der Behandlung dieses Tagesordnungspunktes in der Aufsichtsratssitzung ebenso wie in der vorausgegangenen Sitzung des Bilanz- und Personalausschusses anwesend und berichteten über die wesentlichen Ergebnisse ihrer Prüfung. Der Aufsichtsrat erörterte und billigte den Jahresabschluss, der damit festgestellt ist, und stimmte dem Vorschlag des Vorstands über die Verwendung des Bilanzgewinns zu.

Mit Wirkung zum 30. Juni 1999 legte Herr Josef Bauer sein Aufsichtsratsmandat nach zwölfjähriger Tätigkeit nieder. Ebenfalls zum 30. Juni 1999 schied Herr Siegfried Schinowski nach sieben Jahren aus dem Gremium aus. Der Aufsichtsrat spricht den Herren für den großen Einsatz und die tatkräftige Unterstützung seinen besonderen Dank aus. Als Nachfolger wurden Herr Günter Lenz und Herr Xaver Meier in den Aufsichtsrat der VOLKSWAGEN AG berufen.

Zum 27. Januar 2000 schied Herr Gerhard Glogowski nach über dreijähriger Tätigkeit aus dem Aufsichtsrat aus. Wir danken Herrn Glogowski für seine verdienstvolle und engagierte Mitarbeit. Als Nachfolger hat das Land Niedersachsen Herrn Ministerpräsident Sigmar Gabriel mit Wirkung vom 28. Januar 2000 als neues Mitglied in den Aufsichtsrat entsandt. In der Aufsichtsratssitzung am 17. März 2000 wurde Herr Gabriel in das Präsidium des Aufsichtsrats der VOLKSWAGEN AG, das gleichzeitig den Ausschuss gemäß § 27 Mitbestimmungsgesetz bildet, und in den Finanz- und Investitionsausschuss gewählt.

Mit Wirkung zum 1. Juli 2000 hat der Aufsichtsrat am 16. Dezember 1999 Herrn Bernd Pischetsrieder zum Vorstandsmitglied der VOLKSWAGEN AG berufen. Herr Pischetsrieder übernimmt den neu geschaffenen Geschäftsbereich „Konzern-Qualitätssicherung und SEAT, Vorsitzender der Geschäftsführung“.

In der Sitzung am 17. März 2000 beschloss der Aufsichtsrat, Herrn Dr. Martin Winterkorn in den Vorstand der VOLKSWAGEN AG zu berufen.

Herr Dr. Winterkorn übernimmt mit Wirkung zum 1. Juli 2000 das Ressort „Forschung und Entwicklung“ zusätzlich zu seiner Aufgabe in der Markenleitung von Volkswagen.

Im Alter von 89 Jahren verstarb am 22. Mai 1999 unser ehemaliges Aufsichtsratsmitglied, der Niedersächsische Ministerpräsident a. D., Alfred Kubel. Von 1965 bis 1970 gehörte Herr Kubel dem Aufsichtsrat der Volkswagenwerk AG an und trug dabei durch großes Engagement und Initiativekraft wesentlich zu der positiven Unternehmensentwicklung bei. Seine herausragende Persönlichkeit wird uns unvergessen bleiben.

Am 15. Februar 2000 verstarb Herr Volhard Köhler im Alter von 56 Jahren. Herr Köhler war von 1969 bis 1997 in verschiedenen Funktionen im Unternehmen tätig. Als stellvertretender Vorsitzender des Vorstands von Škoda war er ein entscheidender Wegbereiter des deutsch-tschechischen Joint-Ventures und hat mit außergewöhnlicher Fachkompetenz und hohem persönlichen Einsatz die Entwicklung von Škoda maßgeblich beeinflusst. Sein verbindliches Wesen und seine Menschlichkeit werden stets in unseren Erinnerungen bleiben.

Den Vorstandsmitgliedern, Betriebsräten sowie allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der VOLKSWAGEN AG und den Beschäftigten der mit ihr verbundenen Unternehmen dankt der Aufsichtsrat für ihren Einsatz und die geleistete Arbeit.

Wolfsburg, den 17. März 2000

Dr. Klaus Liesen  
Vorsitzender des Aufsichtsrats

## Aufsichtsrat

*Dr. jur.*

*Klaus Liesen (68)<sup>1)2)3)</sup>*

Essen

Vorsitzender

Vorsitzender des Aufsichtsrats der Ruhrgas AG

02.07.1987\*

*Klaus Zwickel (60)<sup>1)2)</sup>*

Frankfurt

Stellvertretender

Vorsitzender

1. Vorsitzender der Industriegewerkschaft Metall

21.10.1993

*Dr. jur.*

*Gerhard Cromme (56)<sup>3)</sup>*

Düsseldorf

Vorsitzender des Vorstands der Thyssen Krupp AG

19.06.1997

*Dr. rer. pol.*

*Peter Fischer (58)<sup>3)</sup>*

Hannover

Niedersächsischer Minister für Wirtschaft, Technologie und Verkehr

19.11.1998

*Sigmar Gabriel (40)<sup>1)2)</sup>*

Hannover

Niedersächsischer Ministerpräsident

28.01.2000

*Dr. jur.*

*Hans Michael Gaul (57)<sup>2)</sup>*

Düsseldorf

Mitglied des Vorstands der

VEBA AG

19.06.1997

*Wilhelm Hemer (56)<sup>3)</sup>*

Frankfurt

Gewerkschaftssekretär

beim Vorstand der

Industriegewerkschaft Metall

03.05.1989

*Gerhard Kakalick (53)<sup>2)</sup>*

Kassel

Vorsitzender des

Betriebsrats Werk Kassel der

VOLKSWAGEN AG

03.06.1993

*Wolfgang Klever (59)<sup>2)</sup>*

Braunschweig

Vorsitzender des Betriebsrats

Werk Braunschweig der

VOLKSWAGEN AG

01.10.1995

*Dr. rer. pol.*

*Jürgen Krumnow (55)<sup>2)</sup>*

Frankfurt

Mitglied des Beraterkreises

der Deutsche Bank AG

01.06.1994

*Günter Lenz (40)<sup>2)</sup>*

Hannover

Betriebsratsvorsitzender

Volkswagen Nutzfahrzeuge

01.07.1999

*Xaver Meier (55)<sup>3)</sup>*

Ingolstadt

Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats der AUDI AG

01.07.1999

*Roland Oetker (50)<sup>3)</sup>*

Düsseldorf

Präsident Deutsche

Schutzvereinigung für

Wertpapierbesitz e.V.

19.06.1997

*Dr. jur.*

*Heinrich v. Pierer (59)<sup>2)</sup>*

München

Vorsitzender des Vorstands

der Siemens AG

27.06.1996

*Dr.-Ing. E. h.*

*Günther Saßmannshausen (69)*

Hannover

02.07.1987

*Dr. rer. pol.*

*Albert Schunk (58)<sup>3)</sup>*

Frankfurt

Leiter der Abteilung

Internationales beim Vor-

stand der Industrie-

gewerkschaft Metall

05.07.1977

*Bernd Sudholt (53)<sup>3)</sup>*

Wolfsburg

Stellvertretender Konzern-

und Stellvertretender

Gesamtbetriebsratsvorsit-

zender der VOLKSWAGEN AG

02.07.1992

*Klaus Volkert (57)<sup>1)2)</sup>*

Wolfsburg

Konzern- und Gesamtbe-

triebsratsvorsitzender der

VOLKSWAGEN AG

02.07.1990

*Dr. rer. pol.*

*Bernd W. Voss (60)<sup>3)</sup>*

Frankfurt

Mitglied des Vorstands der

Dresdner Bank AG

22.07.1993

*Dr. rer. pol.*

*Ekkehardt Wesner (60)<sup>3)</sup>*

Wolfsburg

Prokurist der

VOLKSWAGEN AG

18.06.1996

**Aus dem Aufsichtsrat sind  
ausgeschieden:**

*Josef Bauer (60)<sup>3)</sup>*

Ingolstadt

Mitglied des Betriebsaus-

schusses der AUDI AG

02.07.1987–30.06.1999

*Gerhard Glogowski (57)<sup>1)2)</sup>*

Hannover

Niedersächsischer

Ministerpräsident a. D.

13.11.1996–27.01.2000

*Siegfried Schinowski (59)<sup>2)</sup>*

Wolfsburg

Geschäftsführer des

Bauhof e.V.

02.07.1992–30.06.1999

<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.

**Vorstand der  
VOLKSWAGEN AG**

*Dr. techn. h. c. Dipl.-Ing. ETH*

*Ferdinand Piëch (62)*

Vorsitzender

01.01.1993

Forschung und Entwicklung

01.12.1995

Produktionsoptimierung und

Beschaffung

30.11.1996

Mitglied des Vorstands

10.04.1992

*Bruno Adelt (60)*

Controlling und

Rechnungswesen

01.01.1995

*Dr. Robert Büchelhofer (57)*

Vertrieb und Marketing

01.04.1995

*Dr. rer. pol. h. c.*

*Peter Hartz (58)*

Personal, Arbeitsdirektor

01.10.1993

*Dr. jur.*

*Jens Neumann (54)*

Konzernstrategie, Treasury,

Recht, Organisation

01.01.1993

Die ausführlichen Angaben gem. § 285 Nr. 10 HGB zu den Mitgliedschaften der Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder in anderen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten und vergleichbaren Kontrollgremien sind im Anhang des Einzelabschlusses der VOLKSWAGEN AG aufgeführt. Dieser kann unentgeltlich bei der VOLKSWAGEN AG unter der auf der letzten Seite des Berichts genannten Adresse angefordert werden.

## **Volkswagen**

*Dr. techn. h. c. Dipl.-Ing. ETH  
Ferdinand Piëch (62)*  
Vorsitzender des  
Markenvorstands Volkswagen  
01.08.1993\*

*Dr. Robert Büchelhofer (57)*  
Marketing  
01.06.1999  
Vertrieb und Marketing  
01.04.1995–31.05.1999

*Francisco Javier Garcia Sanz (42)*  
Beschaffung  
30.11.1996

*Dr. rer. pol. h. c.  
Peter Hartz (58)*  
Personal  
01.10.1993

*Dr. phil.  
Klaus Kocks (47)*  
Kommunikation  
01.07.1996

*Dr. jur.  
Jens Neumann (54)*  
Organisation und Systeme  
03.09.1993

*Prof. Hans-Ulrich Sachs (47)*  
Vertrieb  
01.06.1999

*Lothar Sander (49)*  
Controlling und  
Rechnungswesen  
01.01.1995

*Folker Weißgerber (58)*  
Produktion, Logistik  
16.03.1993  
Stv. Produktion und Logistik  
01.12.1991–16.03.1993

*Dr. rer. nat.  
Martin Winterkorn (52)*  
Technische Entwicklung  
01.01.1996

## **Volkswagen Nutzfahrzeuge**

*Bernd Wiedemann (57)*  
Vorsitzender der  
Geschäftsleitung  
Volkswagen Nutzfahrzeuge  
01.08.1995

## **Audi**

*Dr.-Ing.  
Franz-Josef Paefgen (53)*  
Vorsitzender des Vorstands  
der AUDI AG  
18.03.1998  
Sprecher des Vorstands  
der AUDI AG  
01.07.1997–17.03.1998  
Marketing und Vertrieb  
01.03.1997–30.06.1997  
Technische Entwicklung  
22.03.1995–30.04.1997  
Stv. Vorsitzender des  
Vorstands der AUDI AG  
01.01.1997–30.06.1997

*Peter Abele (58)*  
Finanz und Organisation  
01.06.1997

*Dr. jur.  
Georg Flandorfer (53)*  
Marketing und Vertrieb  
01.07.1997

*Jürgen Gebhardt (55)*  
Produktion  
01.02.1993

*Dr.-Ing. Werner Mischke (51)*  
Technische Entwicklung  
01.05.1997

*Dr. h. c. Andreas Schleef (56)*  
Personal- und Sozialwesen  
27.03.1985

*Erich Schmitt (53)*  
Einkauf  
01.06.1997  
Einkauf, Finanz und Organisation  
25.11.1992–31.05.1997

**Seat***Bruno Adelt (60)*

Vorsitzender der Geschäfts-  
leitung der SEAT, S.A.  
18.06.1999

*Dr. Ing. Winfried Burgert (53)*

Forschung und Entwicklung  
01.09.1999

*Josef Anton Habla (51)*

Produktion  
01.06.1997

*Erich Krohn (50)*

Finanzen  
01.04.1997  
Mitglied ohne Geschäftsbereich  
01.01.1997–31.03.1997

*Rodrigo Sergio Navarro Segura (37)*

Personal  
01.01.1997

*Detlev Schmidt (55)*

Vertrieb und Marketing  
01.01.1994

**Aus der Markenleitung Seat sind ausgeschieden:***Pierre-Alain De Smedt (55)*

Vorsitzender der Geschäfts-  
leitung der SEAT, S.A.  
01.07.1997–17.06.1999  
Beschaffung  
01.01.1997–17.06.1999  
Stellvertreter des  
Vorsitzenden der Geschäfts-  
leitung der SEAT, S.A.  
01.01.1997–30.06.1997

*Dr. rer. nat.*

*Martin Winterkorn (52)*  
Forschung und Entwicklung  
24.09.1998–31.08.1999

**Škoda**

*Vratislav Kulhánek (56)*  
Vorsitzender des Vorstands  
der ŠKODA AUTO a.s.  
16.04.1997

*Detlef Wittig (57)*  
Stv. Vorstandsvorsitzender  
Kaufmännischer Bereich  
16.04.1997  
Vertrieb und Marketing  
01.07.1995

*Wilfried Bockelmann (58)*

Technische Entwicklung  
16.04.1997  
Produktion und Logistik  
01.08.1997–31.12.1997

*Karl-Günter Büsching (58)*  
Produktion und Logistik  
01.01.1998

*Dr. jur.*

*Pavel Nováček (51)*  
Personalwesen  
16.04.1991

**Rolls-Royce/Bentley***Anthony Gott (44)*

Vorsitzender  
der Geschäftsleitung  
01.05.1999  
Entwicklung  
15.12.1997–30.04.1999

*Douglas Dickson (52)*

Produktion  
01.01.1999

*Christine Gaskell (40)*

Personal  
01.09.1997

*Dr. Ing.*

*Ulrich Hackenberg (49)*  
Technische Entwicklung  
01.05.1999

*Adrian Hallmark (37)*

Vertrieb und Marketing  
01.05.1999

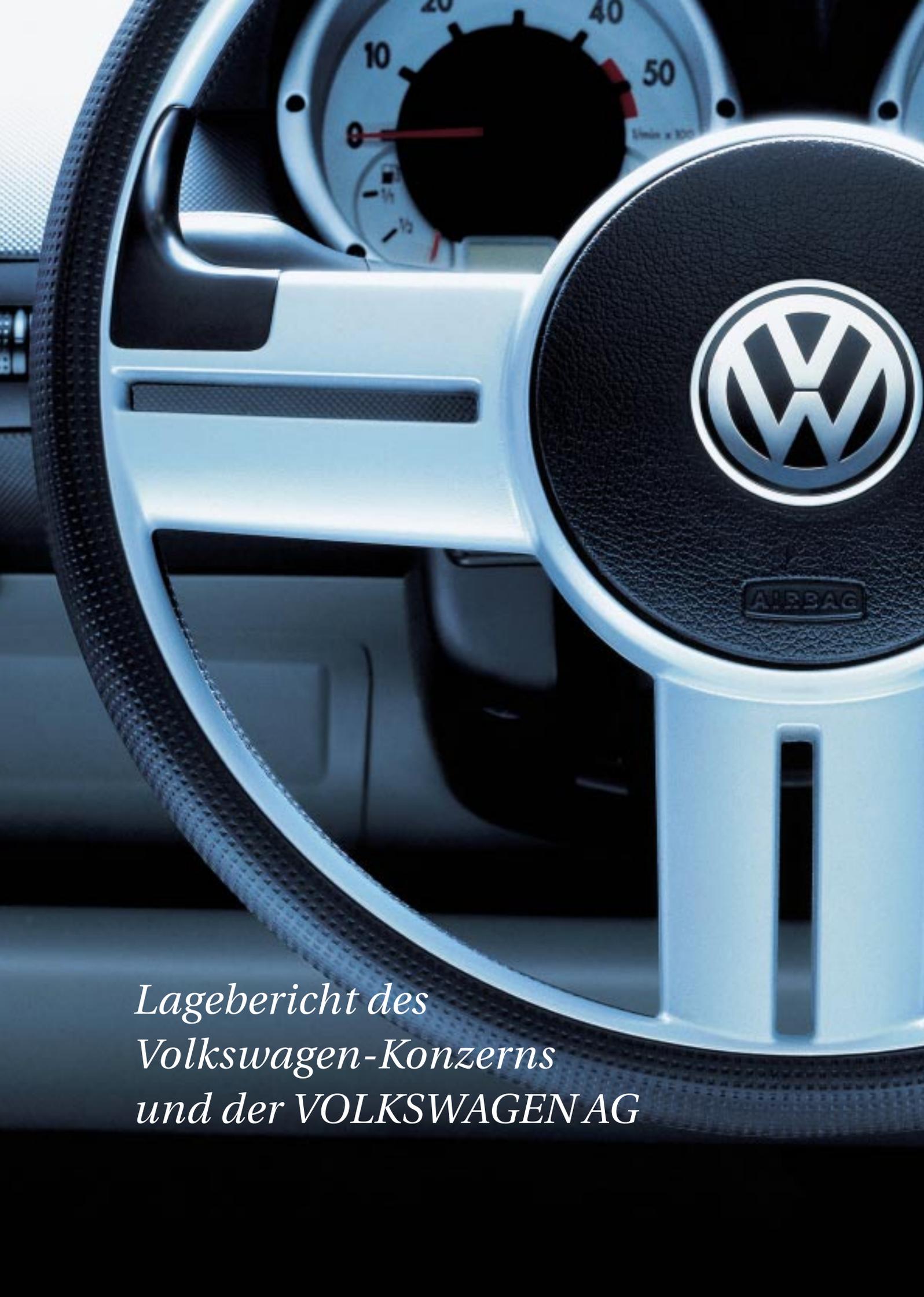
*Hans-Georg Melching (50)*

Finanzen und Systeme  
15.07.1998

**Aus der Markenleitung Rolls-Royce/Bentley ausgeschieden:***Keith Sanders (55)*

Vertrieb und Marketing  
01.09.1997–30.04.1999

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



*Lagebericht des  
Volkswagen-Konzerns  
und der VOLKSWAGEN AG*



Lupo 3L TDI

### **Erholung der Weltwirtschaft**

Der weltweite Wirtschaftsaufschwung verstärkte sich im Jahresverlauf 1999. In den Industrieländern insgesamt festigte sich das Wachstum, wobei sich die Konjunkturverläufe annäherten. In den Schwellenländern kam es nach dem starken Rückgang der Produktion in 1998 zu einer deutlichen Aufwärtsbewegung. Der Welthandel hat sich wieder spürbar ausgeweitet, gleichzeitig zogen die Rohstoffpreise und die Kapitalmarktzinsen an. Im Jahresdurchschnitt 1999 erreichte das Wachstum der Weltwirtschaft 2,7 (+ 2,2) %.

In den USA lag die Zuwachsrate des Bruttoinlandsprodukts aufgrund der anhaltend dynamischen Inlandsnachfrage mit 4,0 (+ 4,3) % nur leicht unter dem Vorjahresniveau. Die mexikanische Wirtschaft überwand die konjunkturelle Schwächephase mit Hilfe zunehmender Exporte in die USA und einer lebhaften Binnennachfrage; das Sozialprodukt stieg um 4,0 (+ 4,8) %.

Brasilien wies mit 0,8 (+ 0,1) % wiederum nur eine geringe Zuwachsrate des Sozialprodukts auf. Die argentinische Wirtschaft durchlief 1999 eine ausgeprägte Rezession, die zu einem Rückgang des Bruttoinlandsprodukts um 3,3 (+ 4,2) % führte. Das Wachstum Südafrikas fiel mit 1,2 (+ 0,1) % höher als in 1998 aus; noch deutlichere Erfolge wurden bei der Inflationsbekämpfung erzielt.

China wies mit 7,1 (+ 7,8) % wiederum ein kräftiges Wirtschaftswachstum auf. Der Rückgang der Zuwachsrate ist auf eine geringere Zunahme der Exporte und auf die schwächere Inlandsnachfrage zurückzuführen. In Japan konnte die Rezession nur mit Unterstützung mehrerer umfangreicher Konjunkturprogramme überwunden werden; das Sozialprodukt erhöhte sich um 0,7 (- 2,8) %.

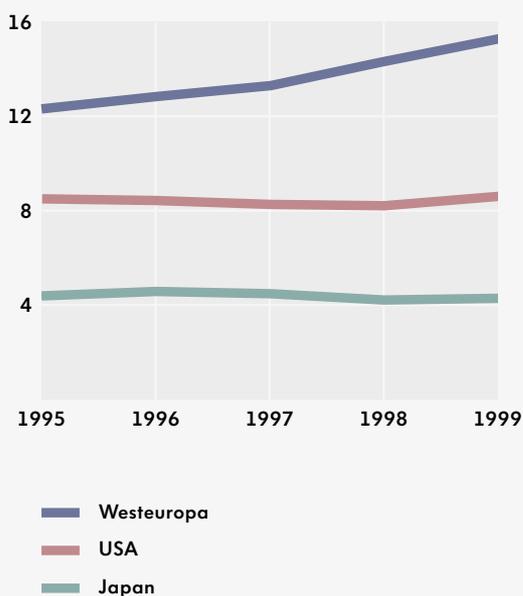
In Westeuropa hat sich die Produktion nach der konjunkturellen Schwächephase zu Beginn des Jahres 1999 erholt. Ein günstiges Preis-

und Zinsklime sowie die positive Entwicklung der Exporte ermöglichten ein Wirtschaftswachstum von 2,0 (+ 2,7) %.

Die Verbesserung des weltwirtschaftlichen Umfelds führte auch in den mitteleuropäischen Reformstaaten zu einer günstigeren Wirtschaftsentwicklung. Insbesondere in Polen und Ungarn war die Produktion deutlich steigend, während die tschechische Wirtschaft nur allmählich die Rezession überwand.

Die konjunkturelle Aufwärtsbewegung in Deutschland gewann erst in der zweiten Jahreshälfte an Schwung, so dass das Wachstum mit 1,4 (+ 2,2) % deutlich hinter dem westeuropäischen Durchschnitt zurückblieb. Die Belebung der Inlandsnachfrage fiel schwach aus, und der Arbeitsmarkt konnte sich nur leicht erholen.

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



### Positive Entwicklung im internationalen Automobilgeschäft

Der Konkurrenzdruck in der internationalen Automobilindustrie hat sich deutlich erhöht. Fusionen, Akquisitionen und strategische Allianzen bedeutender Fahrzeughersteller und -zulieferer sowie groß angelegte Marken- und Modelloffensiven führten zu wesentlichen Strukturveränderungen in der Wettbewerbslandschaft. Nicht ausgelastete Produktionsanlagen trugen insbesondere in Südamerika zur Verschärfung des Wettbewerbs bei. Während sich der Rückgang der Neuzulassungen im lateinamerikanischen Raum fortsetzte, erhöhte sich die Nachfrage in den anderen Regionen zum Teil erheblich. Mit 37,3 Mio. Neuzulassungen (+ 4,4 %) kehrte die globale Pkw-Nachfrage wieder auf einen leichten Wachstumspfad zurück. Das weltweite Produktionsvolumen lag bei 55,9 Mio. Einheiten (+ 5,4 %); davon entfielen 39,7 Mio. auf Personenkraftwagen (+ 3,8 %).

In Westeuropa erhöhten sich die Pkw-Neuzulassungen um 4,8 % auf 15,1 Mio. Automobile und erreichten eine neue Rekordmarke. Das westeuropäische Ausland hatte daran einen Anteil von 11,3 Mio. Fahrzeugen (+ 5,9 %). Vor allem der Automobilmarkt in Spanien verzeichnete aufgrund der seit 1997 gewährten Verschrottungsprämie, in Verbindung mit historisch niedrigen Zinsen und der Stärkung der Kaufkraft durch eine Steuerreform, einen Anstieg von 17,7 %. In Frankreich erhöhten sich die Neuzulassungen im Wesentlichen infolge steigender verfügbarer Einkommen um 10,5 %.

Die Pkw-Märkte in Zentral- und Osteuropa lagen insgesamt mit 10,5 % über dem Vorjahreswert. Steigerungsraten wiesen Polen, Ungarn und Slowenien auf, während die Zulassungen auf dem Markt der Tschechischen Republik stagnierten. In der Slowakei und insbesondere auf dem Importmarkt in Russland waren die Zulassungszahlen rückläufig.

Die Neuzulassungen in Deutschland verzeichneten insgesamt mit 4.127.077 Einheiten ein Plus von 2,3 %; davon entfielen 3.802.176 auf Personenkraftwagen (+ 1,8 %) und 222.600 auf Lastkraftwagen bis 6 t Gesamtgewicht (+ 7,4 %). Eine stärkere Stimulierung

### Wichtige Märkte des Volkswagen-Konzerns<sup>1)</sup>

	Auslieferungen 1999 (Fzg.) <sup>2)</sup>	Veränderung zu 1998 (%)	Pkw- Marktanteil 1999 (%)	Pkw- Marktanteil 1998 (%)
<b>Weltweit</b>	<b>4.869.203</b>	<b>+ 6,3</b>	<b>12,0</b>	<b>11,7</b>
<b>Westeuropa</b>	<b>3.053.713</b>	<b>+ 7,9</b>	<b>18,8</b>	<b>18,0</b>
davon: Deutschland	1.155.140	+ 4,8	29,7	28,2
Italien	300.123	+ 1,1	12,2	12,0
Spanien	330.650	+ 19,1	22,3	21,8
Frankreich	264.371	+ 11,1	11,4	11,0
Großbritannien	252.473	+ 10,4	10,7	9,3
<b>Zentral-/Osteuropa</b>	<b>289.324</b>	<b>+ 1,1</b>	<b>12,8</b>	<b>13,8</b>
davon: Tschechien	90.601	- 3,8	58,2	62,3
Slowakei	36.665	- 9,4	62,0	55,0
<b>Region Nordamerika</b>	<b>554.821</b>	<b>+ 32,4</b>	<b>5,5</b>	<b>4,5</b>
davon: USA (Importmarkt)	382.328	+ 42,8	9,9	7,7
Kanada	47.050	+ 13,7	5,8	5,5
Mexiko	125.443	+ 14,1	26,4	25,2
<b>Region Südamerika/Afrika</b>	<b>490.281</b>	<b>- 16,4</b>	<b>23,4</b>	<b>22,4</b>
davon: Brasilien	370.853	- 16,8	31,3	30,2
Argentinien	57.060	- 9,8	16,7	16,9
Südafrika	46.253	- 3,0	22,5	21,2
<b>Region Asien-Pazifik</b>	<b>390.844</b>	<b>+ 3,8</b>	<b>5,1</b>	<b>5,3</b>
davon: China	315.232	+ 4,1	53,8	56,0
Japan (Importmarkt)	52.159	+ 6,2	21,8	20,8

<sup>1)</sup> Die Auslieferungen und Marktanteile von 1998 wurden aufgrund der statistischen Fortschreibung aktualisiert.

<sup>2)</sup> Personenkraftwagen und Nutzfahrzeuge; Rolls-Royce- und Bentley-Fahrzeuge werden ab dem 4. Juli 1998 und Lamborghini-Modelle ab dem 1. Januar 1999 berücksichtigt.

der Nachfrage nach Personenkraftwagen wurde durch die Verunsicherung der Verbraucher u. a. infolge der Reformen in der Steuer- und Sozialgesetzgebung verhindert. Die wesentlichen Impulse für die deutschen Hersteller kamen aus dem Geschäft mit Westeuropa und Nordamerika; die Exporte nahmen um 3,5 % auf 4.048.287 Automobile zu. Die Kraftfahrzeugproduktion in Deutschland ist mit 5.687.590 Wagen infolge des Abbaus von Lagerbeständen geringfügig um 0,7 % gesunken.

#### 4,9 Millionen Fahrzeuge ausgeliefert

Der Volkswagen-Konzern erzielte 1999 mit weltweit 4.869.203 ausgelieferten Fahrzeugen eine neue Bestmarke. Das Plus von 6,3 % gegenüber 1998 verdeutlicht die hervorragende Akzeptanz unserer Produkte, so dass der Pkw-Weltmarktanteil auf 12,0 (11,7) % stieg. Zu diesem positiven Ergebnis trugen die Produktlinien wie folgt bei: Auf Volkswagen-Pkw entfielen 3.055.855 (+ 7,1 %), auf Volkswagen Nutzfahrzeuge 310.240 (- 7,0 %), auf Audi 634.708 (+ 5,9 %), auf Seat 481.414 (+ 11,5 %), auf Škoda 385.330 (+ 6,0 %), auf Rolls-Royce und Bentley 1.391 sowie auf Lamborghini 265 Automobile. Der Auslandsanteil der Auslieferungen an Kunden erhöhte sich im Konzern leicht von 75,9 % auf 76,3 %.

#### Marktführerschaft ausgebaut

Mit einem Pkw-Marktanteil von 18,8 (18,0) % vergrößerte der Volkswagen-Konzern in Westeuropa den Vorsprung vor seinen Wettbewerbern; insgesamt stiegen die Auslieferungen im Berichtsjahr um 7,9 % auf 3.053.713 Fahrzeuge an. Die Verkäufe und Marktanteile entwickelten sich wie folgt: Volkswagen-Pkw festigte mit 1.692.105 Automobilen (+ 8,8 %) und einem Marktanteil von 11,5 (11,0) % die Spitzenposition, Volkswagen Nutzfahrzeuge lieferte 205.989 Fahrzeuge (+ 0,5 %) aus. Audi verzeichnete mit 519.141 Wagen (+ 3,6 %) den gleichen Marktanteil wie im Vorjahr von 3,4 %. Seat und Škoda erzielten mit 443.659 (+ 12,2 %) bzw. 192.156 (+ 11,7 %) Wagen einen Anteil von 2,7 (2,5) %

bzw. 1,2 (1,1) %. Rolls-Royce/Bentley sowie Lamborghini lieferten 568 bzw. 95 Automobile aus.

Die gesamten Auslieferungen des Konzerns auf den Märkten Zentral- und Osteuropas nahmen mit 289.324 Wagen gegenüber 1998 leicht zu. In den zentral-europäischen Märkten erreichte Volkswagen im Berichtsjahr mit 262.747 ausgelieferten Fahrzeugen einen neuen Rekord, an dem alle Pkw-Marken des Konzerns mit neuen Bestmarken beteiligt waren. In den osteuropäischen Märkten lieferte der Konzern mit 26.577 Einheiten 26,1 % weniger Fahrzeuge aus; die Marktposition konnte aber weiter ausgebaut werden. In Russland wurde beispielsweise die Nr.-1-Position bei den Pkw-Importeuren erreicht.

In Deutschland – dem größten Automobilmarkt Europas – lieferte der Volkswagen-Konzern 1.155.140 Fahrzeuge (+ 4,8 %) aus. Auf einem um 1,8 % gewachsenen Pkw-Markt wurde mit einem Anteil von 29,7 (28,2) % die Marktführerschaft weiter ausgebaut. Ebenso festigte sich mit 29,2 (27,4) % die Nr.-1-Position in den neuen Bundesländern.

#### Region Nordamerika

Automobile	1999	1998	%
<b>Auslieferungen gesamt</b>	<b>554.821</b>	<b>419.057</b>	<b>+ 32,4</b>
Volkswagen-Pkw	472.159	361.673	+ 30,5
VW Nutzfahrzeuge	9.096	4.919	+ 84,9
Audi	72.757	52.098	+ 39,7
Rolls-Royce/Bentley*	674	367	x
Lamborghini*	135	-	x

\* Rolls-Royce/Bentley wird ab dem 4. Juli 1998 und Lamborghini ab dem 1. Januar 1999 in den Konzerndaten berücksichtigt.

### Aufschwung in der Region Nordamerika

In den USA erreichte die Pkw-Nachfrage 1999 eine Steigerung um 6,9 % auf 8.699.821 Einheiten. Der Volkswagen-Konzern erzielte einen beeindruckenden Verkaufszuwachs auf 382.328 Fahrzeuge und verzeichnete damit das beste Ergebnis seit 1974. Die anhaltende Begeisterung für den New Beetle führte zu einer spürbaren Stärkung des Volkswagen-Markenimages, die allen angebotenen Modellen des Konzerns zugute kam. So erzielten der neue Jetta und der Passat ebenfalls deutliche Auslieferungssteigerungen. Die Marke Audi erhöhte die Verkäufe bei allen aktuellen Modellen. Der neu eingeführte Audi TT übertraf die Erwartungen. Der Anteil des Konzerns an den Pkw-Zulassungen der Importmarken lag insgesamt bei 9,9 (7,7) %.

Die Pkw-Nachfrage in Kanada stieg um 8,9 % an. Die Volkswagen Canada Inc. erhöhte den Marktanteil hauptsächlich mit den Modellen Jetta, Passat und mit den Audi-Fahrzeugen auf 5,8 (5,5) %. Mit 47.050 ausgelieferten Fahrzeugen (+ 13,7 %) erzielte die Gesellschaft das beste Verkaufsergebnis ihrer Geschichte.

In Mexiko wuchs der Pkw-Gesamtmarkt gegenüber dem Vorjahr um 6,4 % auf 453.545 Fahrzeuge an. Die Volkswagen de Mexico, S.A. de C.V. erhöhte ihre Auslieferungen aufgrund der deutlichen Verkaufsteigerungen beim Pointer und Derby sowie beim neuen Pickup-Modell. Sie baute damit den Marktanteil auf 26,4 (25,2) % aus.

### Region Südamerika/Afrika

Automobile	1999	1998	%
<b>Auslieferungen gesamt</b>	<b>490.281</b>	<b>586.429</b>	<b>- 16,4</b>
Volkswagen-Pkw	405.403	476.442	- 14,9
VW Nutzfahrzeuge	65.469	89.614	- 26,9
Audi	12.026	12.453	- 3,4
Seat	4.741	4.385	+ 8,1
Škoda	2.640	3.535	- 25,3
Lamborghini*	2	-	x

\* Lamborghini wird ab dem 1. Januar 1999 in den Konzern-daten berücksichtigt.

### Schwieriges Umfeld in der Region Südamerika/Afrika

Brasilien hat sich zu einem Investitionsschwerpunkt für Fahrzeughersteller entwickelt. Teilten sich vor wenigen Jahren noch einige große Unternehmen den Markt zu 95 %, so wird Brasilien in Kürze weltweit das Land mit der größten Herstellerdichte sein. Zur optimalen Betreuung des lateinamerikanischen Raums und zur Stärkung des Vertriebs unserer Produkte wurde die Volkswagen Group Latin America, Inc. gegründet. Die etablierten Werke der Volkswagen do Brasil Ltda. in Anchieta und Taubaté werden restrukturiert, um noch kostengünstiger zu produzieren. Insbesondere werden nicht mehr benötigte Produktionshallen und Infrastrukturen beseitigt, um Platz für modernste Fertigungstechnologien zu schaffen.

Insgesamt gingen die Pkw-Neuzulassungen in Brasilien um 17,5 % auf 1.016.567 Einheiten zurück. Der Volkswagen-Konzern behauptete mit einem Pkw-Marktanteil von 31,3 (30,2) % die Nr.-1-Position. Im Segment der leichten Nutzfahrzeuge konnten 41.519 Wagen (- 33,6 %) ausgeliefert und damit ein Anteil von 21,9 (24,1) % erreicht werden. Im Nutzfahrzeugsbereich von 7 bis 35 Tonnen verkaufte der Konzern 11.392 Volkswagen-Lkw und -Omnibusse (+ 0,1 %); der Marktanteil lag bei 19,8 (16,9) %.

In Argentinien ging der Pkw-Gesamtmarkt um 14,9 % zurück, obwohl eine neu eingeführte Verschrottungsprämie Anreiz zum Kauf von Neuwagen geben sollte. Volkswagen verzeichnete einen Pkw-Marktanteil von 16,7 (16,9) %. Mit erstmals aus Brasilien importierten Lastkraftwagen erreichte der Konzern in diesem Segment auf Anhieb einen Marktanteil von 5,9 %.

Der südafrikanische Automobilmarkt sank gegenüber dem Vorjahr weiter um 7,1 %. Obwohl auch die Verkäufe der Volkswagen of South Africa (Pty.) Ltd. auf dem Inlandsmarkt zurückgingen, behauptete die Gesellschaft die Marktführerschaft. Als wesentliche Stütze der Geschäftsentwicklung erwies sich der Export von Golf-Modellen nach Europa.

### Region Asien-Pazifik

Automobile	1999	1998	%
<b>Auslieferungen gesamt</b>	<b>390.844</b>	<b>376.443</b>	<b>+ 3,8</b>
Volkswagen-Pkw	363.352	345.301	+ 5,2
VW Nutzfahrzeuge	6.523	8.837	- 26,2
Audi	18.806	21.830	- 13,9
Seat	1.037	376	x
Škoda	1.000	4	x
Rolls-Royce/Bentley*	97	95	x
Lamborghini*	29	-	x

\* Rolls-Royce/Bentley wird ab dem 4. Juli 1998 und Lamborghini ab dem 1. Januar 1999 in den Konzerndaten berücksichtigt.

### Ein Plus in der Region Asien-Pazifik

China war auch 1999 das bedeutendste Verkaufsgebiet des Volkswagen-Konzerns in der Region Asien-Pazifik. Der Pkw-Gesamtmarkt lag mit 586.145 Automobilen um 8,3 % über dem Vorjahr; Volkswagen erhöhte seine Auslieferungen um 4,1 % auf 315.232 Fahrzeuge. In Zusammenarbeit mit unseren beiden Joint-Ventures in Shanghai und Changchun lag ein Schwerpunkt auf dem qualitativen Ausbau der Vertriebsorganisationen. Infolge der erfolgreichen Geschäftstätigkeit eines Sales-Joint-Ventures bei der FAW-Volkswagen ist Ende 1999 auch bei der Shanghai-Volkswagen der Joint-Venture-Vertrag für eine Vertriebsgesellschaft unterzeichnet worden. Ein weiterer Schwerpunkt war die Sicherung der führenden Marktposition des Konzerns mit der Vorbereitung zur Einführung der Chinaversionen des Passat und des Audi A6 zu Beginn des Jahres 2000.

In Japan stiegen die Neuzulassungen auf dem Pkw-Markt mit 4.154.131 Wagen (+ 1,5 %) leicht an; getragen wurde diese Entwicklung vom Kleinwagen-Segment der Mini-Cars. Die Verkäufe des Volkswagen-Konzerns lagen um 6,2 % über denen des Vorjahres. Mit der Einführung des New Beetle und des Bora wurde der Anteil am Importmarkt auf 21,8 (20,8) % ausgebaut.

In den anderen Märkten der Region Asien-Pazifik hat sich die Pkw-Gesamtnachfrage in 1999 gegenüber dem Vorjahr mit einem Plus von 15,5 % deutlich erholt. Auch die Marken Volkswagen-Pkw, Audi und Seat übertrafen mit zusammen 17.684 Auslieferungen an Kunden die Werte von 1998.

### Jubiläum bei der Volkswagen Financial Services AG

Die Expansion des Finanzdienstleistungsgeschäfts setzte sich auch im Jubiläumsjahr 1999 – 50 Jahre nach Gründung der Volkswagen Bank GmbH – fort. Im April des Berichtsjahres erwarb die Volkswagen Financial Services AG die Anteile an der Volkswagen-Versicherungsdienst GmbH, Wolfsburg. Die im Dezember 1998 gegründete ifm international fleet management GmbH, Braunschweig, nahm im 2. Quartal 1999 ihr operatives Geschäft auf. Im Dezember 1999 wurde in der Türkei die VOLKSWAGEN DOĞUŞ TÜKETİCİ FİNANSMANI A.Ş. mit 51 %iger Beteiligung der Volkswagen Financial Services AG gegründet. In der Slowakei laufen Vorbereitungen zur Fusion zwischen der ŠkoFIN s.r.o. (100 %ige Tochtergesellschaft der Volkswagen Financial Services AG) und der SK-Auto Leasing spol. s r.o. (Tochtergesellschaft der Porsche Bank AG, Salzburg) zur Gründung einer neuen Gesellschaft mit Sitz in Bratislava. Die Volkswagen Financial Services AG wird daran mit 58 % beteiligt sein.

Zusätzliche kundenorientierte Leasing- und Finanzierungsangebote führten im Berichtsjahr weltweit zu einem Anstieg des Vertragsbestands um 12,4 % auf 3.033.500 Kontrakte. Die Zugänge beliefen sich auf 1.262.500 Verträge. Gemessen an den jeweiligen Auslieferungen des Konzerns betrug der Anteil geleaster bzw. finanzierter Neufahrzeuge 26,6 % nach 26,1 % im Vorjahr. Die Bilanzsumme des Finanzdienstleistungsbereichs erhöhte sich im abgelaufenen Geschäftsjahr deutlich um 25,3 % auf 59,6 Mrd. DM.

Die Volkswagen Leasing GmbH, eine der führenden Gesellschaften im europäischen Auto-Leasing, schloss im Berichtsjahr 210.400 neue Verträge ab. Zum 31. Dezember 1999 befanden sich 486.100 vermietete Fahrzeuge im Bestand.

Die Volkswagen Bank GmbH verzeichnete in ihrem Jubiläumsjahr im Bereich der Kundenfinanzierung 430.300 Neuverträge. Der Vertragsbestand

### Kennzahlen Finanzdienstleistungen (weltweit)

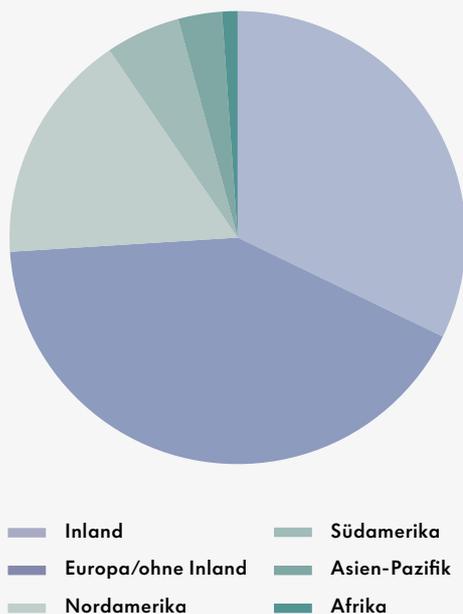
Tsd. Stück	1999	1998	%
Vertragszugänge	1.263	1.146	+ 10,2
Kundenfinanzierung	847	734	+ 15,5
Leasing	416	412	+ 0,8
Vertragsbestand	3.033	2.700	+ 12,4
Kundenfinanzierung	2.012	1.729	+ 16,4
Leasing	1.021	971	+ 5,2

Mio. DM	1999	1998	%
Investitionen Vermietvermögen	13.575	10.391	+ 30,6
Forderungen aus			
Kundenfinanzierung	25.099	19.586	+ 28,1
Händlerfinanzierung	9.412	8.340	+ 12,8
Einlagen Direktbank	5.195	4.255	+ 22,1
Bilanzsumme	59.618	47.586	+ 25,3

betrug zum Ende des Berichtsjahres 1.001.500 Kontrakte; dies ist ein Anstieg um 9,4 %. Bei den Händlerfinanzierungen wuchsen die Forderungen zum Bilanzstichtag um 7,9 % auf 5,7 Mrd. DM. Der kontinuierliche Ausbau des Direktbankgeschäfts führte zu einem neuen Rekord: Das Einlagevolumen erreichte 5,2 Mrd. DM, ein Plus von 22,1 %.

Im Berichtsjahr haben die zur Finanzholding-Gruppe gehörenden Unternehmen sowie die Volkswagen Bank GmbH als Einzelgesellschaft die rechtlichen Auflagen des deutschen Kreditwesengesetzes jederzeit erfüllt.

**Umsatzanteile 1999  
nach Märkten (in %)**

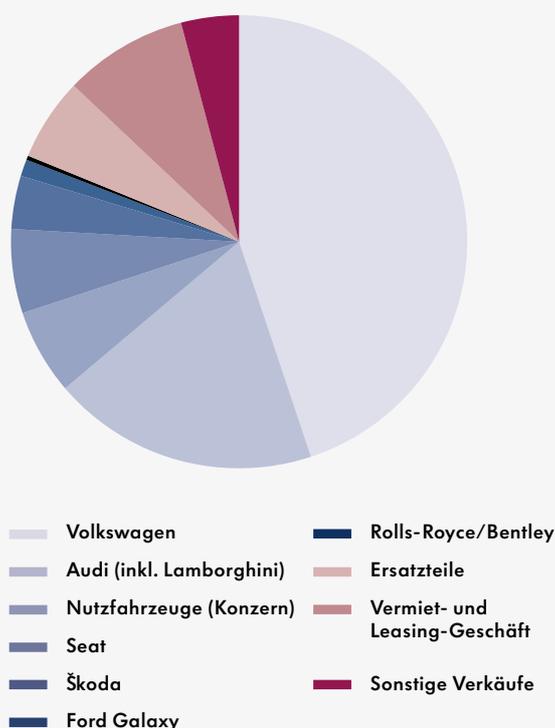


**Absatz und Umsatz steigend**

Auch 1999 setzten die Marken des Volkswagen-Konzerns die Modelloffensive fort. Zu Beginn des Jahres wurden beispielsweise die neuen Golf Variant und Bora Variant eingeführt. Bei Audi wurden sowohl der A4 als auch der A8 durch eine umfangreiche Modellpflege attraktiv weiterentwickelt. In der zweiten Jahreshälfte folgten der Lupo 3L TDI und die neue Polo-Modellreihe. Die u. a. am Jahresende präsentierten Seat León, Škoda Fabia und Bentley Arnage „Red Label“ rundeten die Produktvielfalt des Konzerns weiter ab.

Insgesamt führte die anhaltend hohe Nachfrage zu einem Absatz- und Umsatzzuwachs des Volkswagen-Konzerns. Durch eine geringere Belieferung der Händlerorganisation zum Zweck des Lagerabbaus kam es allerdings dazu, dass die Zuwachsraten des Absatzes an die Händlerorganisation weltweit unter der Steigerung der Auslieferungen an Kunden lagen. Im Inland bewirkte diese Normalisierung der Lagerbestände einen leichten Absatzzrückgang gegenüber dem Vorjahr. Der weltweite Absatz an die Händlerorganisation stieg auf 4.922.996 Fahrzeuge (+ 3,7 %); das Ausland hatte daran einen Anteil von 77,6 (75,7) %. Der Golf blieb mit 17,9 (18,5) % der Hauptabsatzträger. Auf den weiteren Plätzen folgten wie im Vorjahr der Passat und der Polo mit 13,8 (15,3) % bzw. 8,5 (12,0) %. Im Gesamtabsatz enthalten sind 59.476 Ford Galaxy, die an die Ford-Werke AG verkauft wurden. Bei der VOLKSWAGEN AG verringerte sich der Absatz um 4,3 % auf 2.187.689 Fahrzeuge.

**Umsatzanteile 1999  
nach Geschäftssparten (in %)**



**Absatz an die Händlerorganisation nach Produktlinien<sup>1)</sup>**

Automobile	1999	1998	%
<b>Volkswagen-Konzern</b>	<b>4.922.996</b>	<b>4.747.818</b>	<b>+ 3,7</b>
Inland	1.104.221	1.152.604	- 4,2
Ausland	3.818.775	3.595.214	+ 6,2
Volkswagen-Pkw	3.148.994	3.099.177	+ 1,6
Volkswagen Nutzfahrzeuge	203.178	223.878	- 9,2
Audi	635.343	605.658	+ 4,9
Seat	503.319	432.784	+ 16,3
Škoda	371.095	385.556	- 3,8
Rolls-Royce/Bentley <sup>2)</sup>	1.327	765	x
Lamborghini <sup>3)</sup>	264	-	x
Ford Galaxy <sup>3)</sup>	59.476	-	x
<b>VOLKSWAGEN AG</b>	<b>2.187.689</b>	<b>2.285.884</b>	<b>- 4,3</b>

<sup>1)</sup> Einschließlich 317.194 (309.401) Fahrzeuge der nicht voll konsolidierten, fahrzeugproduzierenden Beteiligungen Shanghai-Volkswagen, FAW-Volkswagen, Chinchun Motor (bis 26. Januar 1999) und AUTOEUROPA (1998).

<sup>2)</sup> Wird ab dem 4. Juli 1998 in den Konzerndaten berücksichtigt.

<sup>3)</sup> Wird ab dem 1. Januar 1999 in den Konzerndaten berücksichtigt.

Die Umsatzerlöse erhöhten sich im Vergleich zu 1998 um 9,5 % auf 147,0 Mrd. DM. Dazu trugen im Wesentlichen der Golf mit 15,0 (15,9) %, der Passat mit 10,1 (11,4) % und der Audi A4 mit 7,4 (7,9) % bei. Im Inland stiegen die Erlöse auf 47,4 Mrd. DM (+ 1,4 %), im Ausland auf 99,6 Mrd. DM (+ 13,9 %) an. Der Auslandsanteil lag somit bei 67,8 (65,2) %.

**Einkaufsvolumen ausgeweitet**

Das Einkaufsvolumen für Güter und Dienstleistungen des Volkswagen-Konzerns weitete sich 1999 infolge der höherwertigeren Ausstattung unserer Modelle, der Investitionstätigkeit und der

Vorleistungen im Bereich der Forschung und Entwicklung auf 96,0 (80,5) Mrd. DM aus; der Anteil der inländischen Zulieferer belief sich auf 56,6 (55,6) %.

Das Beschaffungsvolumen der VOLKSWAGEN AG betrug 33,0 Mrd. DM nach 30,5 Mrd. DM im Vorjahr; der Inlandsanteil betrug 73,0 (73,2) %. Auf Produktionsmaterial entfielen 25,9 (22,7) Mrd. DM; für Investitionsgüter und Dienstleistungen wurden 7,1 (7,8) Mrd. DM aufgewendet.

### Miteinander Arbeitsplätze sichern

Im Jahresdurchschnitt waren im Volkswagen-Konzern 305.667 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (+ 3,8 %) tätig. Davon entfielen auf das Inland 158.741 (+ 3,5 %) und auf das Ausland 146.926 (+ 4,2 %) Beschäftigte. Der Anteil der inländischen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer lag damit bei 51,9 (52,1) %. Zum 31. Dezember 1999 belief sich die Belegschaft auf weltweit 306.275 Personen (+ 2,8 %).

Der Personalstand der VOLKSWAGEN AG betrug zum 31. Dezember des Berichtsjahres 104.203 Beschäftigte (+ 0,4 %); darin waren 4.641 Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer mit befristeten Verträgen enthalten. Der Anteil der ausländischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter belief sich auf 7,3 (7,4) %.

Infolge der Ausweitung der Produktpalette, der gestiegenen Einbauraten für Sonderausstattungen und zusätzlicher Aktivitäten in der Forschung und Entwicklung wurden im Berichtsjahr im Volkswagen-Konzern mehr als 8.000 neue Arbeitsplätze geschaffen. Zum 31. Dezember 1999 sind 1.091 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der 1999 erstmals in den Konsolidierungskreis aufgenommenen Gesellschaften COSWORTH TECHNOLOGY LTD. und Automobili Lamborghini Holding S.p.A. enthalten.

Am 23. April 1999 erzielten die Verhandlungspartner der VOLKSWAGEN AG und der Industriegewerkschaft Metall bei den Tarifverhandlungen eine Einigung. Die wesentlichen Bestandteile der tariflichen Vereinbarungen waren die Anhebung der Entgelte um 3,2 % ab dem 1. August des Berichtsjahres für eine Laufzeit von 14 Monaten, die Fortführung des Bonussystems sowie die Zahlung eines Einmalbetrags an alle Vollzeitbeschäftigten.

Das bereits 1998 eingeführte Zeitwertpapier bietet für alle Beschäftigten die Chance auf eine nach individuellen Wünschen gestaltete Lebensarbeitszeit. Es verbietet den Anspruch auf bezahlte Freistellung in Abhängigkeit von der eingebrachten Arbeitszeit oder den eingebrachten Bruttoeinkommensbestandteilen; die eingezahlten Beträge werden in einem Wertpapier-Spezialfonds angelegt. In Kooperation mit der Hypo-Vereinsbank, München, soll dieses arbeitsmarkt- und rentenpolitische Instrument von Volkswagen bundesweit vermarktet werden.

### Belegschaft

Mitarbeiter	1999	1998	%
<b>Volkswagen-Konzern im Jahresdurchschnitt*</b>	<b>305.667</b>	<b>294.385</b>	<b>+ 3,8</b>
<b>Volkswagen-Konzern am 31.12.*</b>	<b>306.275</b>	<b>297.916</b>	<b>+ 2,8</b>
Inland	158.316	155.435	+ 1,9
Ausland	147.959	142.481	+ 3,8
<b>VOLKSWAGEN AG am 31.12.</b>	<b>104.203</b>	<b>103.792</b>	<b>+ 0,4</b>

\* Einschließlich der Belegschaft der nicht voll konsolidierten, fahrzeugproduzierenden Beteiligungen Shanghai-Volkswagen, FAW-Volkswagen, Chinchun Motor (bis 26. Januar 1999) und AUTOEUROPA (1998, seit 1. Januar 1999 wird AUTOEUROPA im Konzernabschluss konsolidiert). Das waren im Jahresdurchschnitt 15.229 (18.802) und am 31. Dezember 15.367 (18.773) Personen.

**Produktion nach Produktlinien<sup>1)</sup>**

Automobile	1999	1998	%
<b>Volkswagen-Konzern</b>	<b>4.853.192</b>	<b>4.822.679</b>	<b>+ 0,6</b>
Inland	1.879.327	1.982.368	- 5,2
Ausland	2.973.865	2.840.311	+ 4,7
Volkswagen-Pkw	3.076.430	3.168.319	- 2,9
Volkswagen Nutzfahrzeuge	201.292	223.675	- 10,0
Audi	630.136	617.763	+ 2,0
Seat	516.910	413.097	+ 25,1
Škoda	367.253	399.099	- 8,0
Rolls-Royce/Bentley <sup>2)</sup>	1.440	726	x
Lamborghini <sup>3)</sup>	252	-	x
Ford Galaxy <sup>3)</sup>	59.479	-	x
<b>VOLKSWAGEN AG</b>	<b>1.365.020</b>	<b>1.470.850</b>	<b>- 7,2</b>

<sup>1)</sup> Einschließlich 313.791 (385.415) Einheiten der nicht voll konsolidierten, fahrzeugproduzierenden Beteiligungen Shanghai-Volkswagen, FAW-Volkswagen, Chinchun Motor (bis 26. Januar 1999) und AUTOEUROPA (1998).

<sup>2)</sup> Wird ab dem 4. Juli 1998 in den Konzerndaten berücksichtigt.

<sup>3)</sup> Wird ab dem 1. Januar 1999 in den Konzerndaten berücksichtigt.

**Produktion auf Vorjahresniveau**

Mit 4.853.192 Automobilen wurden im Berichtsjahr 0,6 % mehr Fahrzeuge gefertigt als 1998; gleichzeitig stieg der Auslandsanteil von 58,9 % auf 61,3 % an. In der Gesamtproduktionszahl sind 59.479 von der AUTOEUROPA-AUTOMÓVEIS LDA. gebaute Ford Galaxy enthalten. Die durchschnittliche arbeitstägliche Produktion im Konzern betrug 20.157 (19.490) Wagen. Die VOLKSWAGEN AG produzierte 1.365.020 Einheiten (- 7,2 %); die durchschnittliche Tagesfertigung erhöhte sich auf 5.866 Stück (+ 3,3 %).

**Qualitätsmanagement**

Die hohe Qualität, welche die Kunden von unseren Produkten und Dienstleistungen erwarten, ist nur durch ein durchgängiges prozessorientiertes Managementsystem zur Qualitätssicherung und -steuerung sicherzustellen. Unser Ziel ist es, die Erwartungen unserer Kunden zu übertreffen, um damit eine noch höhere Identifikation mit den Marken des Volkswagen-Konzerns zu erreichen.

Die Qualitätssicherung ist wesentlicher Bestandteil der unternehmerischen Kernprozesse. Ihr Beitrag beginnt mit der präventiven Qualitätsarbeit, deren Ziel es ist, Rückmeldungen und Wünsche der Kunden in die Planung neuer Produkte einzubeziehen; sie erstreckt sich über die gesamte Produktentwicklung bis hin zur Serienreife. In der Produktionsphase unterstützt die Qualitätssicherung alle Prozesse, die dazu dienen, eine effiziente Fertigung auf hohem Qualitätsniveau sicherzustellen.

### Aktienoptionsplan gestartet

Der Vorstand und die Belegschaft haben im Rahmen der 1. Tranche des Aktienoptionsplans im Jahr 1999 Wandelschuldverschreibungen von insgesamt 3,3 Mio. DM erworben, die gemäß den Wandlungsbedingungen im Zeitraum vom 11. Juni 2001 bis zum 4. Juni 2004 zum Bezug von bis zu 6,7 Mio. Stamm-

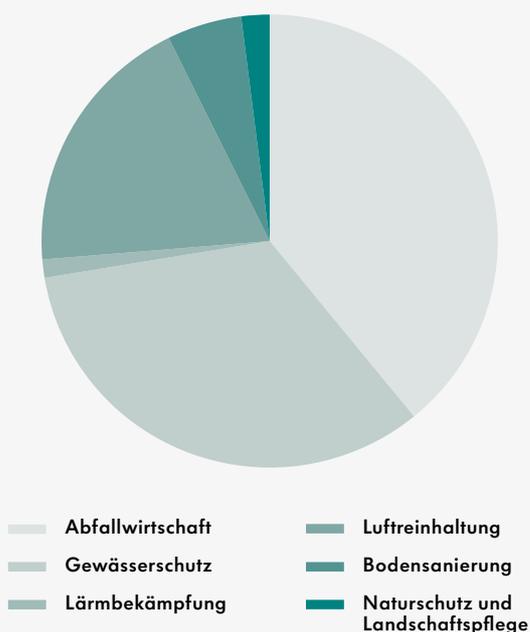
aktien berechtigen. Damit hat Volkswagen mit der Umsetzung eines der bedeutendsten Programme für Aktien in Mitarbeiterhand begonnen, das jemals von einem europäischen Unternehmen ins Leben gerufen wurde.

### Gemeinsam die Umwelt schützen

Umweltschutz ist fester Bestandteil unserer Unternehmensstrategie. Ein herausragendes Beispiel technologischer Umweltintelligenz von Volkswagen ist das weltweit erste vollwertige Serienfahrzeug mit weniger als drei Litern Kraftstoffverbrauch auf 100 Kilometer. Der Grundstein für diese Innovation ist auch ein Umweltmanagementsystem, das den gesamten Zyklus von der Produktentwicklung, Beschaffung und Produktion über die Vermarktung bis hin zum Recycling umfasst. Die Zulieferer sind in dieses System integriert: Mehr als 60 % eines Fahrzeuges werden bereits als Rohmaterial, Hilfs- und Betriebsstoffe sowie Systeme und Komponenten bei den Lieferanten gefertigt. Im ständigen Dialog tauscht Volkswagen mit ihnen Informationen aus, die zur Optimierung des Umweltschutzes und der Produkte beitragen. Im Rahmen des 2. Umweltsymposiums im Mai 1999 in Wolfsburg wurden sechs Zulieferer mit dem Umweltpreis der VOLKSWAGEN AG ausgezeichnet.

Im Berichtsjahr investierte die VOLKSWAGEN AG 83,0 Mio. DM (+ 25,8 %) in konkrete Umweltschutzeinrichtungen. Diese gewährleisten nicht nur einen gesetzeskonformen Betrieb unserer Anlagen, sondern senken im Einzelfall auch die betrieblichen

**Betriebskosten nach Umweltschutzbereichen 1999 (in %)**



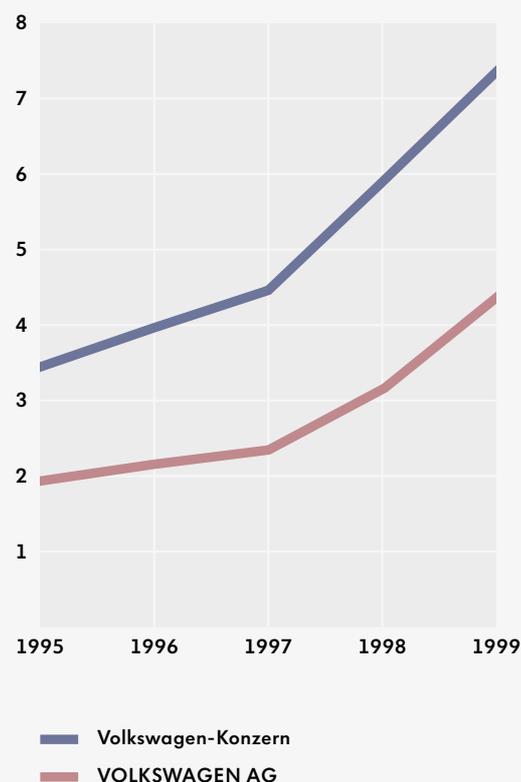
Aufwendungen. So wurde z. B. im Juni im Werk Wolfsburg eine Waschwasser-Recyclinganlage, die einen Investitionsbedarf von 3,1 Mio. DM erforderte, in Betrieb genommen. Im Berichtsjahr wurde auch der Austausch PCB-haltiger Transformatoren mit Ausgaben in Höhe von 6,4 Mio. DM abgeschlossen. Für das Betreiben der Umweltschutzanlagen und -einrichtungen fielen in den Werken der VOLKSWAGEN AG Betriebskosten in Höhe von 293 Mio. DM an, die auf Basis einer neuen Erfassungsmethode ermittelt wurden. Zusätzliche Informationen zum Thema Umweltschutz enthält der aktuelle Umweltbericht der VOLKSWAGEN AG.

### Neue Maßstäbe in der Forschung und Entwicklung

Für die Fortsetzung der Modelloffensive und die Entwicklung technischer Innovationen wandte der Volkswagen-Konzern im abgelaufenen Geschäftsjahr 7,4 Mrd. DM (+ 26,0 %) auf. Die Produkterneuerungen und Modellpflegemaßnahmen der Kernprodukte sowie die Aggregateentwicklung standen dabei im Mittelpunkt. Weitere Schwerpunkte waren das Projekt Concept D für eine Oberklasse-Limousine und das Sport-Utility-Vehicle-Projekt. Der Anteil der Forschungs- und Entwicklungs-Aufwendungen an den Konzern-Umsatzerlösen belief sich auf 5,0 (4,4) %. 1999 waren in diesem Geschäftsbereich 17.580 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (+ 8,6 %) tätig. Die Aufwendungen der VOLKSWAGEN AG nahmen auf 4,4 Mrd. DM (+ 39,8 %) zu; die Anzahl der hier Beschäftigten stieg auf 9.059 Personen (+ 9,8 %) an. Unsere Innovationskraft zeigt sich auch in der Zunahme der Patentanmeldungen in Deutschland um 52 % auf 1.033 und im Ausland um 41 % auf 368.

Die im Berichtsjahr eingeführten Fahrzeuge – vor allem das 3-Liter-Auto – sind eindrucksvolle Beispiele für die Leistungsfähigkeit der technischen Entwicklung. Um diese auch für die Zukunft zu sichern, investierte der Konzern weiter in die Modernisierung der technischen Prüfeinrichtungen. Allein für

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



den Neubau eines Aggregateprüffeldes wurde 1999 ein Betrag von 69,9 Mio. DM aufgewendet. Für eine noch engere Zusammenarbeit mit den Lieferanten und Entwicklungspartnern wurde im Rahmen der AutoVision mit dem Bau eines Simultaneous Engineering Zentrums am Konzernsitz in Wolfsburg begonnen.

Weitere Informationen zur Forschung und Entwicklung befinden sich im Kapitel Produktentstehung.

### **Wesentliche Gründungen und Neuerwerbungen**

Nach der am 19. Januar 1999 erteilten Genehmigung durch die chinesischen Behörden wurde die 100 %ige Tochtergesellschaft der VOLKSWAGEN AG, die Volkswagen (China) Investment Company Ltd., Peking, zum 4. Februar gegründet. Die Gesellschaft hat den Charakter einer Holding und dient der Bündelung bestehender und zukünftiger Konzernaktivitäten in China.

Die Volkswagen Beteiligungs-Gesellschaft mbH mit Sitz in Wolfsburg erwarb am 2. März 1999 den bisher von der Ford-Werke AG, Köln, gehaltenen 50 %igen Anteil an der AUTOEUROPA-AUTOMÓVEIS LDA., Palmela; die andere Hälfte hält weiterhin die VOLKSWAGEN AG.

Am 15. Dezember 1999 wurde zwischen der Volkswagen Beteiligungs-Gesellschaft mbH, Wolfsburg, und der Compagnie des Wagons-Lits et du Tourisme S.A., Paris, ein Vertrag über den Erwerb der restlichen Anteile der bisher als Gemeinschaftsunternehmen geführten Europcar-Gruppe geschlossen. Zum 1. Januar 2000 hält die Volkswagen Beteiligungs-Gesellschaft mbH nunmehr 100 % der Anteile an der Europcar International S.A., Paris. Volkswagen unterstreicht damit die Bedeutung des Autovermietgeschäfts im Rahmen der Dienstleistungen rund um das Auto als Bestandteil seines Mobilitätskonzepts.

### **Freiwillige humanitäre Leistungen für ehemalige Zwangsarbeiter**

Im September 1998 wurde von der VOLKSWAGEN AG ein mit 20 Mio. DM dotierter humanitärer Fonds für Personen geschaffen, die während des 2. Weltkriegs zwangsweise für die damalige Volkswagen-Gesellschaft arbeiten mussten. Der Fonds steht unter Aufsicht eines Kuratoriums, das mit namhaften Persönlichkeiten des öffentlichen Lebens besetzt ist. Bis zum 31. Dezember 1999 sind insgesamt 10,1 Mio. DM an 1.007 ehemalige Zwangsarbeiter in weltweit 24 Staaten ausgezahlt worden.

Im Februar 1999 hatte die VOLKSWAGEN AG gemeinsam mit elf anderen Unternehmen eine Erklärung zur Errichtung einer „Stiftungsinitiative deutscher Unternehmen: Erinnerung, Verantwortung und Zukunft“ abgegeben. Am 17. Dezember 1999 ist es zu einer Grundsatzvereinbarung zwischen den Regierungen der Bundesrepublik Deutschland, der Vereinigten Staaten von Amerika, von Israel und fünf osteuropäischen Staaten, Opfernvertretern und der deutschen Wirtschaft gekommen. Die Unternehmen der Stiftungsinitiative haben sich verpflichtet, alles zu tun, um von der deutschen Wirtschaft insgesamt 5 Mrd. DM beizubringen.

Am historischen Ort der ehemaligen Luftschutzbunker in der Halle 1 des Volkswagenwerks in Wolfsburg hat die VOLKSWAGEN AG ebenfalls am 17. Dezember 1999 eine Erinnerungsstätte an die Zwangsarbeit eröffnet.

### **Beihilfen für die Volkswagen Sachsen GmbH**

Das Europäische Gericht Erster Instanz hat am 15. Dezember 1999 den Rechtsstreit um die Investitionsbeihilfen für die Werke in Mosel und Chemnitz zugunsten der Europäischen Kommission entschieden. Das Gericht hat in wichtigen Punkten die Rechtsauffassung von Volkswagen nicht geteilt und damit die Entscheidung der Kommission aus dem Jahr 1996 bestätigt.

Die Europäische Kommission hatte Beihilfen in Höhe von 539 Mio. DM genehmigt, aber weitere Investitionsbeihilfen in Höhe von 241 Mio. DM als

**Bilanzstruktur nach Konzernbereichen**

Mio. DM	Automobilbereich				Finanzdienstleistungen				Volkswagen-Konzern			
	1999	%	1998	%	1999	%	1998	%	1999	%	1998	%
Anlagevermögen	42.204	43,7	37.010	41,2	19.048	31,9	14.609	30,7	55.098	42,0	45.895	39,1
Umlaufvermögen	54.270	56,3	52.800	58,8	40.570	68,1	32.977	69,3	76.173	58,0	71.458	60,9
Vorräte	15.007	15,6	13.045	14,5	116	0,2	33	0,1	15.124	11,5	13.078	11,1
Forderungen	29.927	31,0	24.992	27,8	38.879	65,2	32.388	68,0	51.672	39,4	43.468	37,1
Flüssige Mittel	9.336	9,7	14.763	16,5	1.575	2,7	556	1,2	9.377	7,1	14.912	12,7
<b>Gesamtvermögen</b>	<b>96.474</b>	<b>100,0</b>	<b>89.810</b>	<b>100,0</b>	<b>59.618</b>	<b>100,0</b>	<b>47.586</b>	<b>100,0</b>	<b>131.271</b>	<b>100,0</b>	<b>117.353</b>	<b>100,0</b>
Eigenkapital	22.330	23,1	20.720	23,1	2.776	4,7	2.875	6,0	19.702	15,0	18.745	16,0
Fremdkapital	74.144	76,9	69.090	76,9	56.842	95,3	44.711	94,0	111.569	85,0	98.608	84,0
langfristig	14.375	14,9	14.030	15,6	1.563	2,6	1.282	2,7	16.881	12,9	16.431	14,0
mittelfristig	13.709	14,2	12.970	14,4	22.635	38,0	18.489	38,9	27.325	20,8	23.937	20,4
kurzfristig	46.060	47,8	42.090	46,9	32.644	54,7	24.940	52,4	67.363	51,3	58.240	49,6
<b>Gesamtkapital</b>	<b>96.474</b>	<b>100,0</b>	<b>89.810</b>	<b>100,0</b>	<b>59.618</b>	<b>100,0</b>	<b>47.586</b>	<b>100,0</b>	<b>131.271</b>	<b>100,0</b>	<b>117.353</b>	<b>100,0</b>

mit dem Gemeinsamen Markt nicht vereinbar angesehen. Nachdem davon im gleichen Jahr noch 90,7 Mio. DM ausgezahlt worden waren, hatte Volkswagen diesen Betrag schon im Jahr 1997 auf ein Treuhandkonto außerhalb der Verfügungsgewalt des Unternehmens zurückgezahlt.

Der Freistaat Sachsen und die VOLKSWAGEN AG haben gegen die Entscheidung des Gerichts Erster Instanz Rechtsmittel eingelegt. Bei dem Europäischen Gerichtshof ist ohnehin die Klage der Bundesrepublik Deutschland in gleicher Sache bereits anhängig.

#### **Beihilfen für die Automobilmanufaktur Dresden GmbH**

Auf Basis der vom Freistaat Sachsen zugesagten Zuschüsse und des Investitionszulagengesetzes hat die Automobilmanufaktur Dresden GmbH bei der

Europäischen Kommission staatliche Beihilfen frist- und formgerecht beantragt. Die Europäische Kommission hat im November 1999 das Prüfverfahren eingeleitet.

#### **Ausgewogene Vermögens- und Kapitalstruktur**

Die zur Umsetzung unserer Strategien erforderlichen Investitionen in Sachanlagen und die anhaltende Expansion im Finanzdienstleistungsbereich führten 1999 zu einer Erhöhung des Konzernanlagevermögens auf 55,1 (45,9) Mrd. DM. Die Ausweitung der Modellpalette sowie der Trend zu höherwertigeren Fahrzeugen und Ausstattungen verursachten auch eine

Zunahme des Vorratsvermögens. Die Forderungen stiegen insbesondere aufgrund des wachsenden Kundenfinanzierungsgeschäfts. Die Liquiden Mittel einschließlich der Wertpapiere des Umlaufvermögens lagen mit 9,4 Mrd. DM unter dem Wert des Vorjahres. Insgesamt wies die Bilanzsumme des Konzerns einen Zuwachs auf 131,3 (117,4) Mrd. DM aus. Der erwirtschaftete Jahresüberschuss hat nach Abfluss der Dividende für das Geschäftsjahr 1998 im Konzern zu einer Erhöhung des Eigenkapitals um 1,0 Mrd. DM auf 19,7 Mrd. DM geführt. Im Wesentlichen aufgrund des wachsenden Bank- und Finanzierungs geschäfts zur Absatzförderung nahm das Fremdkapital auf 111,6 (98,6) Mrd. DM zu; das verzinsliche Fremdkapital hatte daran einen Anteil von 46,2 (39,6) Mrd. DM.

Im Konzernbereich Automobile erhöhte sich die Bilanzsumme insbesondere aufgrund der nochmals gestiegenen Investitionen zur Erneuerung und Erweiterung unserer Modellpalette auf 96,5 Mrd. DM (+ 7,4 %). Das Eigenkapital konnte um 1,6 Mrd. DM

auf 22,3 Mrd. DM verbessert werden; die Eigenkapitalquote lag mit 23,1 % auf dem Vorjahresniveau.

Das Geschäftsvermögen des Konzernbereichs Finanzdienstleistungen erhöhte sich infolge der Ausweitungen der Aktivitäten in Europa, Asien und in der Region Nordamerika; zum 31. Dezember 1999 betrug die Bilanzsumme 59,6 Mrd. DM (+ 25,3 %). Der Buchwert des im Konzernanlagevermögen enthaltenen Vermietvermögens stieg deutlich um 28,1 % auf 17,7 Mrd. DM an. Die im Umlaufvermögen enthaltenen Forderungen aus Kunden- und Händlerfinanzierungen betragen am Bilanzstichtag 34,5 Mrd. DM (+ 23,6 %). Das Eigenkapital ist gegenüber 1998 um 0,1 Mrd. DM auf 2,8 Mrd. DM zurückgegangen; im handelsrechtlichen Abschluss erreichte es eine Quote von 4,7 % nach 6,0 % im Vorjahr. Ursachen für

### Kapitalflussrechnung 1999 (Kurzfassung)

Mio. DM	Automobilbereich <sup>1)</sup>	Finanzdienstleistungen	Volkswagen-Konzern
Cash-flow	11.056	6.334	16.771
Sonstige Innenfinanzierung	459	- 5.630	- 5.178
Mittelzufluss aus lfd. Geschäftstätigkeit	11.515	704	11.593
Investitionstätigkeit <sup>2)</sup>	- 12.386	- 10.817	- 22.722
Mittelzu-/abfluss aus Finanzierungstätigkeit	- 289	11.132	5.838
Veränderung der Brutto-Liquidität	- 1.160	1.019	- 5.291
<b>Brutto-Liquidität am Ende der Periode</b>	<b>33.206</b>	<b>1.575</b>	<b>13.202</b>
Kreditstand	- 17.470	- 50.571	- 45.624
<b>Netto-Liquidität</b>	<b>15.736</b>	<b>- 48.996</b>	<b>- 32.422</b>

<sup>1)</sup> Ohne Mittelbindung aus Darlehen an den Bereich Finanzdienstleistungen.

<sup>2)</sup> Investitionen saldiert mit Anlagenabgängen zu Nettobuchwerten.

diesen Rückgang sind höhere Abschreibungen auf das gestiegene Leasingvermögen, Einmaleffekte aus der Steuerreform sowie Wechselkurseinflüsse bei den südamerikanischen Gesellschaften. Vom ausgewiesenen Fremdkapital entfielen 16,4 Mrd. DM (+ 7,6 %) auf Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten. In den Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen sind konzerninterne Kredite von Gesellschaften des Automobilbereichs in Höhe von 19,5 Mrd. DM (+ 27,2 %) enthalten. Die Positionen Sonstige Verbindlichkeiten, Rückstellungen und Passive Rechnungsabgrenzungsposten erreichten im Finanzdienstleistungsbereich zusammen einen Betrag von 16,9 Mrd. DM (+ 50,9 %).

#### Finanzierung der Investitionen

Im abgelaufenen Jahr erwirtschaftete der Volkswagen-Konzern mit 16,8 Mrd. DM einen Cash-flow in Höhe des Vorjahres. Unter Berücksichtigung der Sonstigen Innenfinanzierung belief sich der Mittelzufluss aus der laufenden Geschäftstätigkeit auf 11,6 Mrd. DM (+ 2,5 Mrd. DM). Bei einer gegenüber 1998 um 5,2 Mrd. DM deutlich erhöhten Investitionstätigkeit von – 22,7 Mrd. DM (einschließlich Zugänge im Vermietvermögen) ergab sich unter Berücksichtigung der Finanzierungstätigkeit eine Veränderung der Brutto-Liquidität im Konzern um – 5,3 Mrd. DM auf 13,2 Mrd. DM zum 31. Dezember 1999. Der Kreditstand erhöhte sich auf – 45,6 Mrd. DM; somit betrug die Netto-Liquidität im Konzern – 32,4 Mrd. DM.

Im Automobilbereich konnte der nochmals deutlich auf 12,4 Mrd. DM gestiegene Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit zu 89,3 % aus dem Cash-flow finanziert werden. Auch aus der Sonstigen Innenfinanzierung (ohne Kapitalbindung aus konzerninternen Darlehensgewährungen an den Finanzdienstleistungsbereich in Höhe von 4,2 Mrd. DM) konnten Mittel zur Investitionsfinanzierung eingesetzt werden. Unser Ziel, die Investitionen im Kerngeschäft grundsätzlich aus eigener Kraft zu finanzieren, wurde nahezu erreicht. Nach Berücksichtigung eines Mittel-

**Sachinvestitionen und Cash-flow  
im Automobilbereich (Mrd. DM)**



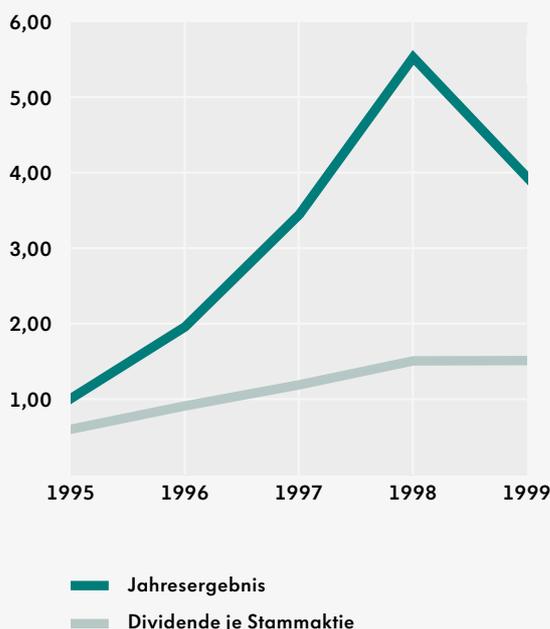
abflusses aus der Finanzierungstätigkeit nahm die Brutto-Liquidität um 1,2 Mrd. DM auf 33,2 Mrd. DM ab. Saldiert mit dem Kreditstand ergab sich eine Netto-Liquidität von 15,7 Mrd. DM; damit ist das automobiler Kerngeschäft weiterhin netto unverschuldet.

Im Konzernbereich Finanzdienstleistungen erfolgte die Finanzierung der Zugänge im Vermietvermögen insbesondere durch konzerninterne Darlehen und – wie branchenüblich – durch die Aufnahme von Fremdkapital auf den internationalen Kapitalmärkten.

### Ertragswachstum im Konzern vorübergehend gedämpft

Der leichte Absatzanstieg – verbunden mit dem Trend zur höherwertigeren Ausstattung der Fahrzeuge – führte im Berichtsjahr zur Erhöhung der Umsatzerlöse um 9,5 % auf 147,0 (134,2) Mrd. DM. Der gegenüber dem Vorjahr geringere Anteil des Inlandsabsatzes hat die Erlösstruktur negativ beeinflusst. Darüber hinaus nahmen die Herstellungskosten infolge aufwendigerer Fahrzeugausstattungen, höherer Anlaufkosten für eine Vielzahl neuer Modelle sowie gestiegener investitionsabhängiger Kosten und Vorleistungen für neue Produkte zu. Damit lag der Anteil des Bruttoergebnisses am Umsatz mit 11,3 % um 1,1 Prozentpunkte unter dem Vorjahr. Die vorsichtige Einschätzung der Ergebnisentwicklung für das Jahr 1999 hat sich frühzeitig als richtig erwiesen.

### Jahresergebnis und Dividende je Aktie (DM)



Die Vertriebskosten sind über die volumenbedingten Zuwächse hinaus vor allem durch höhere Fracht- und Verpackungskosten für die Belieferung des europäischen Marktes mit dem New Beetle aus Mexiko und Golf-Fahrzeugen aus Südafrika angestiegen. Weitere Zunahmen resultierten aus wettbewerbsbedingt höheren Aufwendungen für Werbe- und Verkaufsförderungsmaßnahmen. Das Bruttoergebnis hat sowohl die Vertriebskosten als auch die geringeren angewachsenen Verwaltungskosten vollständig abgedeckt. Der Saldo aus den Sonstigen betrieblichen Erträgen und Aufwendungen war mit 1,4 (1,6) Mrd. DM wiederum positiv. Bei einem gegenüber dem Vorjahr um 0,3 Mrd. DM auf 2,1 Mrd. DM erhöhten Finanzergebnis erzielte der Volkswagen-Konzern insgesamt ein Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit in Höhe von 4.933 (6.287) Mio. DM, die Umsatzrendite ging auf 3,4 (4,7) % zurück.

### Geschäftsverlauf der Marken

Wesentliche Ergebnisträger des Konzerns waren nach wie vor die Marken Volkswagen-Pkw und Audi. Allerdings konnte die Marke Volkswagen-Pkw das Niveau von 1998 nicht wieder erreichen. Dies lag vor allem an der geringeren Belieferung der inländischen Händler zur Normalisierung der Lagerbestände, einem zunehmenden Margendruck sowie dem gestiegenen Entwicklungsaufwand als Vorleistungen für neue Projekte zur Ergänzung und Erweiterung des Produktprogramms.

Zusätzlich hatten Sondereinflüsse das Ergebnis des Jahres 1998 begünstigt.

Audi konnte die dynamische Gewinnentwicklung der letzten Jahre nicht fortsetzen. Das Ergebnis 1999 erreichte vor allem aufgrund von Aufwendungen für neue Produkte, mit denen die Marktposition ausgebaut werden soll, knapp das Vorjahresniveau.

Der Gewinn der Marke Volkswagen Nutzfahrzeuge lag leicht über dem Vorjahresergebnis, obwohl hohe Vorleistungen für die neue Transportergeneration erbracht wurden.

Die Marke Seat steigerte den Absatz vor allem in Spanien deutlich. Mit den Produktaufwertungen beim Ibiza und Cordoba, der vollständigen Umgestaltung der Toledo-Modellreihe sowie der Einführung des León wurde ein großer Teil des Modellprogramms erneuert. Die sich daraus ergebenden Anlaufkosten sowie geringere Erträge als Folge einer verminderten Fertigung der Modelle Polo Classic und Polo Variant für die Marke Volkswagen-Pkw haben insgesamt zu einem Gewinnrückgang gegenüber dem Vorjahr geführt.

Škoda konnte durch das gesamtmarktbedingt niedrigere Absatzvolumen auf den osteuropäischen Märkten und infolge der Aufwendungen für den neuen Fabia das Vorjahresergebnis nicht ganz erreichen.

Die Marke Rolls-Royce/Bentley wies aufgrund der unbefriedigenden Absatzsituation sowie von Entwicklungskosten für Modellpflagemassnahmen und für neue Produkte einen Verlust aus.

### **Geschäftsverlauf in den Regionen**

In der Region Nordamerika haben der Markterfolg der Volkswagen- und Audi-Modelle sowie die Belieferung des europäischen Marktes mit dem New Beetle zu einer deutlichen Ergebnissteigerung geführt und erheblich zum Konzernergebnis beigetragen.

In Südamerika hat der konjunkturbedingte Rückgang der Automobilnachfrage auch Volkswagen getroffen, obwohl die führende Position am brasilianischen Markt weiter ausgebaut wurde.

Der deutliche Verlust in Südamerika resultiert aus Absatzrückgängen infolge der anhaltenden Wirtschaftskrise, die Ende 1997 begonnen hatte, den Belastungen aus der Abwertung der brasilianischen Währung sowie zum überwiegenden Teil aus Einmaleffekten im Zusammenhang mit notwendigen Personalanpassungen und dem Anlauf des Werkes Curitiba. An der Erneuerung unserer Produktpalette und der Modernisierung der Fabriken halten wir aber aus Wettbewerbsgründen und im Hinblick auf eine erwartete Erholung der Gesamtwirtschaft auf diesem wichtigen Markt fest. Chancen sehen wir auch in der durch die Modernisierung des Produktprogramms verbesserten Exportfähigkeit in Märkte außerhalb von Mittel- und Südamerika.

Die Region Asien-Pazifik leistete bei einer leichten Steigerung der Absatzzahlen einen höheren Beitrag zum Konzernergebnis als im Vorjahr. Die gute Marktposition des Konzerns in China wurde damit weiter gefestigt.

### **Geschäftsausweitung im Bereich Finanzdienstleistungen**

Im Bereich Finanzdienstleistungen hat sich das Geschäftsvolumen aufgrund der günstigen Rahmenbedingungen in Europa und Nordamerika deutlich ausgeweitet. In Südamerika war die Entwicklung konjunkturbedingt rückläufig. Insgesamt lag der Gewinn vor Steuern infolge der degressiven Abschreibungen für das erhöhte Leasingvermögen und der Situation in Südamerika geringfügig unter dem Vorjahresniveau.

### Steuerreform belastet den Jahresüberschuss

Unter Berücksichtigung der Steuern vom Einkommen und Ertrag – die Steuerquote lag bei 66,5 (64,3) % – ergab sich im Konzern ein Jahresüberschuss in Höhe von 1.651 Mio. DM nach 2.243 Mio. DM in 1998. Unter Ausschluss der Einmalbelastungen aus der Steuerreform, die sich im Wesentlichen aus der Abzinsung von Rückstellungen sowie der Einschränkung von Teilwertabschreibungen und der Einführung eines strikten Wertaufholungsgebotes ergeben haben, wurde mit 2.040 Mio. DM das Ergebnisniveau des Vorjahres nahezu erreicht.

### Dividendenvorschlag auf Vorjahresniveau

Ungeachtet des Ergebnismrückgangs im Konzern lag der Jahresüberschuss der VOLKSWAGEN AG mit 1.276 Mio. DM (+ 2,8 %) auf Vorjahreshöhe. Daraus soll eine Dividende je Stückaktie auf Vorjahresniveau ausgeschüttet werden, was aufgrund des gestiegenen dividendenberechtigten Kapitals zu einem gegenüber dem Vorjahr geringfügig erhöhten Dividendenvolumen führen wird.

Vorstand und Aufsichtsrat schlagen der Hauptversammlung vor, nach Einstellung von 637 Mio. DM in die freien Rücklagen, eine Dividende von 0,77 € (Vorjahr: 0,77 €/1,50 DM) je Stammaktie und 0,83 € (Vorjahr: 0,82 €/1,60 DM) je Vorzugsaktie zu beschließen. Unter Berücksichtigung des Steuerguthabens in Höhe von 0,33 € ergibt sich für den anrechnungsberechtigten Stammaktionär ein Betrag von 1,10 € je Stückaktie. Für die Vorzugsaktionäre liegt der Betrag einschließlich der Steuergutschrift von 0,36 € bei 1,19 € je Stückaktie.

\* Die DM-Dividendenwerte je Stückaktie des Vorjahres wurden zum Euro-Kurs von 1,95583 DM umgerechnet und kaufmännisch gerundet.

### Gewinnverwendungsvorschlag

	€	DM
Ausschüttung auf das Gezeichnete Kapital – 1.068 Mio. €* –	327.523.338,80	640.579.971,73
davon auf Stammaktien	240.175.566,40	
Vorzugsaktien	87.347.772,40	
Restbetrag (Vortrag auf neue Rechnung)		5.468.089,55
<b>Bilanzgewinn</b>		<b>646.048.061,28</b>

\* 0,1 Mio. € aus der Ausübung von Optionsrechten im Berichtsjahr waren für das Geschäftsjahr 1999 noch nicht dividendenberechtigt.

**Wertschöpfungsrechnung des Volkswagen-Konzerns**

Entstehung	Mio. DM	1999		1998	
Umsatzerlöse		147.013		134.243	
+ Sonstige Erträge		12.534		11.976	
– Vorleistungen		127.883		113.969	
<b>Wertschöpfung</b>		<b>31.664</b>		<b>32.250</b>	
Verteilung	Mio. DM	1999	%	1998	%
an Aktionäre	Dividende	641	2,0	619	1,9
an Mitarbeiter	Löhne, Gehälter, Soziales	23.406	73,9	22.457	69,6
an den Staat	Steuern, Abgaben	3.656	11,6	4.362	13,5
an Kreditgeber	Zinsaufwand	2.950	9,3	3.187	9,9
an das Unternehmen	Rücklagendotierung	1.011	3,2	1.625	5,1
<b>Wertschöpfung</b>		<b>31.664</b>	<b>100,0</b>	<b>32.250</b>	<b>100,0</b>

**DVFA-Ergebnis nach  
neuer Methode berechnet**

Der handelsrechtliche Gewinn je Stückaktie belief sich 1999 auf 3,96 (5,52) DM. Das Ergebnis nach DVFA, welches den um Sondereinflüsse bereinigten Jahresüberschuss darstellt, betrug im abgelaufenen Geschäftsjahr 2,4 Mrd. DM; je Stückaktie ist das ein Resultat von 5,75 (7,45) DM. Ohne die Belastungen aus der Steuerreform hätte sich 1999 ein DVFA-Ergebnis je Aktie in Höhe von 6,15 DM ergeben.

Zur Ermittlung des Ergebnisses nach DVFA im Jahr 1999 waren aufgrund von Methodenänderungen erstmalig latente Steuern aus Rückstellungen und aus Verlustvorträgen mit einzubeziehen. Weiterhin waren Abschreibungen auf in den Vor-

jahren ergebnisneutral behandelte Goodwills zeitanteilig zu berücksichtigen. Der Vergleichswert für 1998 wurde entsprechend ermittelt.

**Wertschöpfung  
des Volkswagen-Konzerns**

Die Wertschöpfung zeigt den im Berichtsjahr erwirtschafteten Wertzuwachs als Beitrag der Unternehmen zum Sozialprodukt der jeweiligen Länder. Im Volkswagen-Konzern nahm die Wertschöpfung im vergangenen Jahr geringfügig um 1,8 % auf 31,7 Mrd. DM ab, je Mitarbeiter ist dies ein Rückgang auf 112 TDM (– 6,8 %).

### Überschuss der VOLKSWAGEN AG auf Vorjahreshöhe

Im abgelaufenen Geschäftsjahr waren die Auftrags-  
einzüge in Deutschland und im westeuropäischen  
Ausland mit einem Anstieg von 7,7 % bzw. 19,7 %  
zufriedenstellend. Der Auftragsbestand in Deutsch-  
land nahm zum Jahresende auf 86.943 Einheiten ab.  
Die VOLKSWAGEN AG erreichte – im Wesentlichen  
bedingt durch Verkaufszuwächse in Nordamerika  
und auf den europäischen Volumenmärkten – eine  
Steigerung der Umsatzerlöse um 5,4 % auf 78,4 Mrd.  
DM; auf das Exportgeschäft entfielen davon 61,5  
(57,9) %. Die Herstellungskosten wuchsen im glei-  
chen Zeitraum um 6,5 % auf 73,1 Mrd. DM, so dass  
das Bruttoergebnis um 7,8 % auf 5,3 Mrd. DM zurück-  
ging. Die Vertriebskosten nahmen aufgrund ver-  
mehrter Aufwendungen für Werbe- und Verkaufsför-

derungsmaßnahmen sowie des  
Anstiegs volumenabhängiger Ver-  
packungskosten zu. Das Sonstige  
betriebliche Ergebnis lag insbesonde-  
re als Folge negativer Währungsein-  
flüsse unter dem Betrag des Vorjah-  
res. Das Finanzergebnis übertraf den  
Wert von 1998. Insgesamt ist das  
Ergebnis vor Steuern um 15,5 % auf  
3.752 Mio. DM zurückgegangen. Nach  
Steuern erwirtschaftete die VOLKS-  
WAGEN AG einen Jahresüberschuss  
von 1.276 Mio. DM – ein Plus von  
2,8 % gegenüber dem Vorjahr. Die im  
Steueraufwand enthaltenen Belas-  
tungen aus der Steuerreform betrugen  
286 Mio. DM.

### Struktur der Gewinn- und Verlustrechnung der VOLKSWAGEN AG

Mio. DM	1999	%	1998	%
<b>Umsatzerlöse</b>	<b>78.417</b>	<b>100,0</b>	<b>74.381</b>	<b>100,0</b>
Herstellungskosten	73.132	93,3	68.647	92,3
<b>Bruttoergebnis vom Umsatz</b>	<b>+ 5.285</b>	<b>6,7</b>	<b>+ 5.734</b>	<b>7,7</b>
Vertriebs- und Verwaltungskosten	5.214	6,6	4.842	6,5
Sonstige betriebliche Erträge und Aufwendungen	+ 539	0,7	+ 1.019	1,4
Finanzergebnis	+ 3.142	4,0	+ 2.531	3,4
<b>Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit</b>	<b>+ 3.752</b>	<b>4,8</b>	<b>+ 4.442</b>	<b>6,0</b>
Steuern	2.476	3,2	3.201	4,3
<b>Jahresüberschuss</b>	<b>+ 1.276</b>	<b>1,6</b>	<b>+ 1.241</b>	<b>1,7</b>

**Bilanzstruktur der VOLKSWAGEN AG**

Aktiva	Mio. DM	31.12.1999	%	31.12.1998	%
<b>Anlagevermögen</b>		<b>25.276</b>	<b>49,7</b>	<b>22.088</b>	<b>46,1</b>
Vorräte		4.059	8,0	3.824	8,0
Forderungen		18.974	37,2	15.894	33,2
Flüssige Mittel		2.579	5,1	6.061	12,7
<b>Gesamtvermögen</b>		<b>50.888</b>	<b>100,0</b>	<b>47.867</b>	<b>100,0</b>

Passiva	Mio. DM	31.12.1999	%	31.12.1998	%
<b>Eigenkapital</b>		<b>17.215</b>	<b>33,8</b>	<b>16.591</b>	<b>34,7</b>
Langfristiges Fremdkapital		10.380	20,4	10.373	21,6
Mittelfristiges Fremdkapital		7.536	14,8	6.790	14,2
Kurzfristiges Fremdkapital		15.757	31,0	14.113	29,5
<b>Gesamtkapital</b>		<b>50.888</b>	<b>100,0</b>	<b>47.867</b>	<b>100,0</b>

Der Jahresabschluss der VOLKSWAGEN AG wird im Bundesanzeiger veröffentlicht und zum Handelsregister beim Amtsgericht Wolfsburg eingereicht. Der Abschluss kann bei der VOLKSWAGEN AG, Finanz-Analytik und -Publizität, Brieffach 1848-2, 38436 Wolfsburg, unentgeltlich angefordert werden.

Mit 50,9 Mrd. DM lag die Bilanzsumme um 3,0 Mrd. DM über dem Wert des Vorjahres. Während das Anlagevermögen investitionsbedingt deutlich auf 25,3 Mrd. DM zunahm, ging das Umlaufvermögen geringfügig auf 25,6 Mrd. DM zurück. Das Eigenkapital erhöhte sich aufgrund der Ertragsentwicklung auf 17,2 Mrd. DM; der Anteil an der Bilanzsumme lag mit 33,8 % leicht unter dem Vorjahresniveau. Das Fremdkapital legte insbesondere im Bereich der kurzfristigen Verbindlichkeiten zu; die Rückstellungen blieben nahezu unverändert.

Die Gesamt-Investitionen der VOLKSWAGEN AG nahmen 1999 um 21,0 % auf 6.159 Mio. DM ab. Die Sachinvestitionen einschließlich Immaterieller Vermögensgegenstände betragen 3.653 Mio. DM (+ 28,4 %) und wurden überwiegend für die Erweite-

rung der Produktpalette, zur Modellpflege sowie zur Fortsetzung unseres Aggregate-, Getriebe- und Fahrwerksprogramms eingesetzt. Die Finanzinvestitionen von 2.506 Mio. DM (- 49,4 %) betrafen hauptsächlich eine Kapital-Einzahlung in die Volkswagen Beteiligungs-Gesellschaft mbH zum Erwerb des 50 %igen Anteils der Ford-Werke AG an AUTOEUROPA-AUTOMÓVEIS LDA., Ausleihungen an Tochtergesellschaften sowie die Anlage von Zeitwertguthaben der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Wertpapier-Spezialfonds.

## Risikobericht

Unternehmerisches Handeln vollzieht sich in einem Umfeld, das durch Chancen und Risiken gekennzeichnet ist. Zu den wesentlichen Managementfunktionen bei Volkswagen gehört deshalb das systematische Erkennen, Analysieren und Steuern von Risiken, die die Unternehmensentwicklung beeinträchtigen könnten. Insofern sind die jüngsten gesetzlichen Vorschriften zum Risikomanagement bei Volkswagen auf ein organisatorisches Umfeld getroffen, das die grundlegenden Ziele des Gesetzes zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG) in Form von Grundsätzen der Konzernführung und organisatorischen Regelungen in Prozessketten bereits integriert hatte. Während die Wirtschaftsprüfer das Risikomanagement der VOLKSWAGEN AG und der AUDI AG bereits 1998 beurteilten, wurde 1999 die Risikoanalyse der übrigen Marken und Regionen des Volkswagen-Konzerns abgeschlossen. Die Ergebnisse zeigen, dass auch die maßgebenden Tochtergesellschaften über ein funktionierendes Risikomanagement verfügen. Der vom Gesetzgeber geforderten Frühwarnfunktion eines konzernweiten Risikomanagements tragen wir damit Rechnung; die grundsätzlichen Regelungen zur Überwachung sind erarbeitet.

Risiken für das Unternehmen entstehen nicht nur durch das wirtschaftliche Handeln, sondern auch durch das Produkt selbst, für das der Hersteller in einem gesetzlich festgelegten Rahmen haftet. Durch technische Innovationen, Zertifizierung der Prozesse und ein effizientes Managementsystem zur Qualitätssicherung und -steuerung werden die Risiken aus Gewährleistungsansprüchen und der Produkthaftung verringert. Eine großzügige und kundenorientierte Nachbesserungspraxis trägt dazu bei, die Kosten und Schäden möglicher Rückrufaktionen so gering wie möglich zu halten. Den erkenn-

baren Risiken wird durch Rückstellungen angemessen Rechnung getragen.

Die in der Beratung befindliche Europäische Richtlinie für Altfahrzeuge enthält ein erhebliches finanzielles Risiko für die Automobilindustrie, von dem Volkswagen als europäischer Marktführer in besonderem Maße betroffen wäre. Sie sieht eine für den Letztbesitzer kostenlose Rückgabe von Altfahrzeugen vor. Die Hersteller haben – für Neufahrzeuge voraussichtlich ab 2001, für den Altbestand ab 2006 – die Kosten der Entsorgung von Fahrzeugen mit negativem Marktwert ganz oder zu wesentlichen Teilen zu tragen. Inwieweit bei der nationalen Umsetzung die Hersteller entlastende Finanzierungsmodelle und die Heranziehung anderer Wirtschaftsbeteiligter zur Kostendeckung möglich sein werden, ist derzeit noch nicht absehbar. Die Höhe des Unternehmensrisikos aus dem Fahrzeugbestand Ende 1999 von über 30 Millionen Konzernfahrzeugen in der Europäischen Union hängt auch davon ab, wie die Verwertungsrichtlinien im Einzelnen geregelt werden. Angesichts des nicht abgeschlossenen Normsetzungsprozesses lässt sich zurzeit keine verlässliche Einschätzung der Risikohöhe angeben.

Die europäischen Automobilhersteller vertreiben ihre Produkte grundsätzlich im Wege des selektiven Vertriebs. Das bedeutet, dass die Hersteller ihre in der Regel markenexklusiven Händler nach qualitativen und quantitativen

Gesichtspunkten auswählen. So wird ein wirtschaftlich gesundes und leistungsfähiges Vertriebs- und Kundendienstnetz gewährleistet. Die für den selektiven Automobilvertrieb von der Europäischen Kommission erlassene Gruppenfreistellungsverordnung gilt bis in das Jahr 2002. Die Europäische Kommission wird im Jahr 2000 einen Bericht zur Funktionsweise der Gruppenfreistellungsverordnung vorlegen, der Basis für die Beratungen über den zukünftigen Rechtsrahmen des europäischen Automobilvertriebs sein wird.

Das Gesetzgebungsverfahren zur Ökologischen Steuerreform rief aufgrund der sich abzeichnenden Belastung für die deutsche Wirtschaft zu Beginn großen Widerstand hervor. Die Bundesregierung hat hierauf eine Ermäßigungs- und Rückerstattungsregelung für das Produzierende Gewerbe verabschiedet. Bei den momentanen Beschlüssen zur Ökosteuer ergibt sich für die VOLKSWAGEN AG materiell kein spürbarer direkter Nachteil. Die Belastungen werden durch die Senkung der Lohnnebenkosten sowie die Liberalisierung auf dem Strommarkt kompensiert.

Derzeit sind keine konkreten Anzeichen erkennbar, welche die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Volkswagen-Konzerns und der VOLKSWAGEN AG nachhaltig und wesentlich negativ beeinträchtigen könnten. Durch eine kontinuierliche kritische Beobachtung der wirtschaftlichen Lage können risikobehaftete Entwicklungen rechtzeitig erkannt und diesen angemessen entgegengesteuert werden. Allen derzeit bekannten Risiken aus wirtschaftlichen, technischen oder juristischen Gründen wurde im Jahresabschluss 1999 des Volkswagen-Konzerns und der VOLKSWAGEN AG durch Rückstellungen und Wertberichtigungen Rechnung getragen.

Die wirksamste Risikobegrenzung sind allerdings ein dem Wettbewerb überlegenes Produktangebot mit hoher Qualität und die kontinuierliche Verbesse-

rung der Produktivität und Wirtschaftlichkeit. Hieran arbeitet der Volkswagen-Konzern stetig mit hoher Intensität.

### **Systemumstellung im Ersatzteilzentrum**

Im Jahr 1999 hat im Ersatzteilzentrum Kassel eine Systemumstellung unter Einsatz von Standard-Software stattgefunden. Während der Umstellungsphase ist es zu Engpässen bei der Belieferung der Händlerorganisation gekommen. Aufgrund der eingeleiteten Aktivitäten zur Stabilisierung der Prozesse sind die aufgetretenen Anlaufschwierigkeiten inzwischen überwiegend behoben. Im Jahr 2000 werden wir unseren Kunden wieder den gewohnt guten Service bieten können.

### **Erfolgreiche Jahr-2000-Umstellung**

Der Volkswagen-Konzern ist in allen Unternehmensbereichen störungsfrei in das Jahr 2000 gestartet. Die Produktion im Konzern wurde zum Jahresbeginn 2000 planmäßig aufgenommen. Die Informationssysteme in den anderen Unternehmensprozessen arbeiteten ebenfalls ohne Störungen. Die Bereiche Beschaffung und Vertrieb meldeten zum Jahresbeginn die Arbeitsfähigkeit ihrer Geschäftspartner.

### **Nachtragsbericht**

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

### Prognosebericht

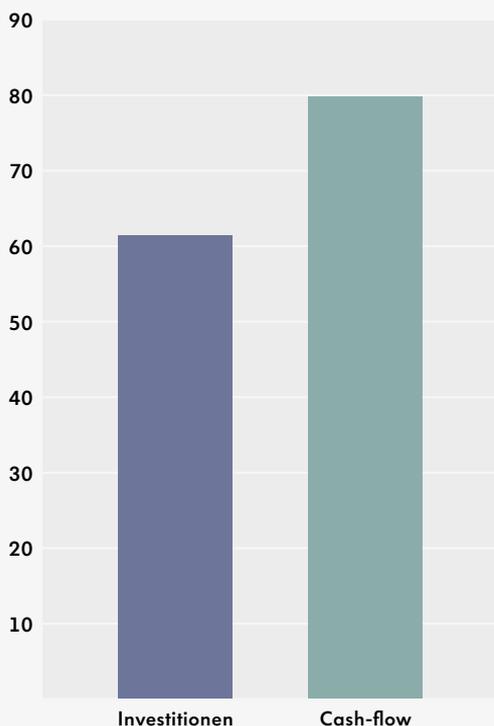
Der Aufschwung der Weltwirtschaft wird sich im Jahr 2000 fortsetzen, wobei sich die konjunkturellen Unterschiede der einzelnen Regionen weiter verringern werden. Während sich das Wachstum in Westeuropa verstärken wird, verliert der Aufschwung in den USA an Tempo. Die Wirtschaft Japans wird mittelfristig nur gering wachsen. Höhere Steigerungsraten des Sozialprodukts sind aber künftig in Lateinamerika und im asiatischen Raum außerhalb Japans zu erwarten. Die Aufwärtsentwicklung in Mittel- und Osteuropa wird sich insgesamt fortsetzen.

Nach einem geringeren Wirtschaftswachstum in Deutschland im abgelaufenen Jahr wird für das Jahr 2000 mit einem deutlicheren Anstieg von 2,5 % bis 3,0 % gerechnet. Dabei wird die positive Entwicklung der Exporte anhalten und gleichzeitig die Inlandsnachfrage an Bedeutung gewinnen. Die Arbeitsmarktlage wird sich allerdings nur zögernd verbessern.

Von der weltweiten Konjunkturbelebung wird die Automobilindustrie nicht im gleichen Maße profitieren. Die zunehmende Sättigung auf den westeuropäischen und nordamerikanischen Märkten und der sich verschärfende Verdrängungswettbewerb beeinträchtigen die weitere Entwicklung. Gute Chancen für ein kräftiges Wachstum weisen aber mittel- und langfristig vor allem die Märkte in Osteuropa, im asiatischen Raum und in Lateinamerika auf.

An unserer langfristig orientierten Investitionspolitik halten wir unverändert fest. Insgesamt sind für die Jahre 2000–2004 Investitionen im Automobilbereich des Volkswagen-Konzerns in Höhe von 61,3 Mrd. DM geplant. Dies bedeutet eine Bestätigung des Investitionsvolumens der vorletzten Planung. Dabei wird sich der Konzern noch intensiver auf das automobiler Kerngeschäft konzentrieren. Die künftigen Sachinvestitionen, von denen bis zum Jahr 2001 ca. 58 % auf die inländischen Werke entfallen, dienen vornehmlich der Erweiterung und Modernisierung der Produktpalette. Im Vordergrund stehen dabei die Entwicklung und

**Investitionen und Cash-flow  
im Automobilbereich 2000–2004 (Mrd. DM)**



**Investitions- und Finanzplanung 2000–2004**

Mrd. DM	Investitionen	Cash-flow
<b>Automobilbereich</b>	<b>61,3</b>	<b>79,7</b>
davon: Volkswagen-Pkw	25,4	38,4
Volkswagen Nutzfahrzeuge	2,9	3,6
Audi	16,1	19,0
Seat	3,1	4,3
Škoda	3,3	4,8
Rolls-Royce/Bentley	0,7	0,4
Region Nordamerika	3,4	5,3
Region Südamerika/Afrika	3,9	5,0
Region Asien-Pazifik*	0,1	0,3

\* Ohne die Gesellschaften in China, die ca. 2,9 Mrd. DM in neue Modelle und Aggregate investieren werden.

Markteinführung von Oberklasse-Modellen, die Erneuerung der Transporter-Reihe sowie das mit Porsche betriebene Projekt einer gemeinsamen Entwicklung und Produktion von Offroad-Fahrzeugen der „Sport-Utility-Vehicle“-Kategorie. Zusätzlich wird ein weiteres Multi-Purpose-Vehicle entwickelt. Die bedarfsorientierte Anpassung der Kapazitäten im Fahrzeug- und Aggregatebau wird fortgesetzt. Daneben werden Modernisierungen in den Fertigungsbereichen mit den Schwerpunkten Presswerke, Lackierereien und Montagen im Vordergrund stehen. Außerhalb der Fertigung ist der weitere Ausbau der Entwicklungsbereiche, der Qualitätssicherung und des Bereichs Informationssysteme vorgesehen.

Im Planungszeitraum können die Investitionen – mit Ausnahme von Rolls-Royce/Bentley – von allen Marken und Regionen aus eigenen Mitteln finanziert werden. Insgesamt überdeckt der Cash-flow die Investitionen im Automobilbereich um 18,4 Mrd. DM.

Auch das Jahr 2000 wird zahlreiche Modelleinführungen erleben. Kraftstoffverbrauch, Fahrzeugsicherheit und elektronische Fahrhilfen sind dominierende Themen. Qualität, Leistung und Komfort bestimmen unsere Auftritte und unterstreichen die Hochwertigkeit der Produkte.

Audi nahm Anfang des Jahres die Serienfertigung des A2 auf. Der neue Sharan der Marke Volkswagen-Pkw wird Mitte 2000 präsentiert. Škoda fährt die Produktion des neuen Fabia planmäßig hoch und bei Seat stehen im laufenden Jahr der neue Alhambra und Modellpflegemaßnahmen für den Arosa im Vordergrund. Im Jahr 2001 werden in Dresden die ersten Einheiten der VW-Luxuslimousine produziert.

Bei Rolls-Royce/Bentley stehen nach der Integration in den Konzern weitere Produktverbesserungen und die Erweiterung der Modellpalette an.

Die Konzern-Modelle werden sukzessive mit den verbrauchsarmen und umweltschonenden Benzin-Motoren mit Direkteinspritzung (FSI-Technologie) ausgestattet; diese bildet zusammen mit den Diesel-Motoren-Technologien Pumpe-Düse bzw. Common Rail das zukünftige Aggregateprogramm.

Der Aufwand für Forschung und Entwicklung wird auch in den kommenden Jahren auf einem hohen Niveau bleiben. Wir werden damit die hervorragende Positionierung unserer Modelle auf den Schlüsselmärkten weiter festigen und neue Kunden für den Volkswagen-Konzern gewinnen und begeistern.

Unserer Planung liegt eine insgesamt positive Entwicklung des wirtschaftlichen Umfeldes zugrunde. Auf dieser Grundlage erwarten wir für das Jahr 2000 einen weiteren Absatz- und Umsatzanstieg und ein Ergebniswachstum.

Gestützt auf unsere langfristig angelegte Unternehmensstrategie und die verstärkten Anstrengungen zur Verbesserung der Ertragskraft halten wir unverändert an unserem Umsatzrenditeziel von 6,5 % vor Steuern fest.

Wolfsburg, den 22. Februar 2000  
Der Vorstand

---

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

*Sollte es daher in unseren wichtigsten Absatzmärkten, wie zum Beispiel Westeuropa, darunter*

*insbesondere Deutschland, oder in den USA, in Brasilien und China zu unerwarteten Nachfragerückgängen oder zu einer Stagnation kommen, wird das unsere Geschäftsentwicklung und die damit verbundene Ergebniserwartung entsprechend beeinflussen. Das Gleiche gilt im Falle einer Verschlechterung der zurzeit bestehenden Wechselkursverhältnisse zum US-Dollar, zum britischen Pfund und zum japanischen Yen.*



Ferdinand Piëch

Jens Neumann

Peter Hartz

Robert Büchelhofer

Bruno Adelt

*Produktentstehung*





Škoda Fabia

Die Neu- und Weiterentwicklung von verbrauchsarmen und umweltschonenden Fahrzeugen hat für Volkswagen ebenso Priorität wie Sicherheit, Qualität und Zuverlässigkeit. Insbesondere auf dem Gebiet der Otto- und Dieselmotoren wurden im vergangenen Jahr herausragende Verbesserungen erzielt.

#### **Produktentwicklung auf Hochtouren**

Mit der Mehrmarken- und Produktentwicklungsstrategie verfügt Volkswagen über exzellente Voraussetzungen, um neue, aufwendige und wegweisende Technologien auf wirtschaftlicher Basis umzusetzen. Hochwertige Komponenten und fortschrittliche Innovationen aus Automobilen der gehobenen Klasse erreichen durch die Übernahme in die Volumenmodelle sehr hohe Stückzahlen, so dass ihr Einsatz in den unteren Fahrzeugklassen wirtschaftlich möglich wird. Wir erfüllen damit die Kundenwünsche nach individuellen, technisch modernen und qualitativ hochwertigen Fahrzeugen.

Bei der Produktentwicklung werden stets neueste Verfahren und Methoden angewendet, um die Entwicklungszeiten weiter zu verkürzen, ohne Einschränkungen bei der Qualität hinnehmen zu müssen. Durch den Einsatz rechnergestützter Methoden wie z. B. Digital Mock-Up können bereits im Entwurfsstadium Montageversuche durchgeführt und beurteilt werden. Langwierige Baubarkeitsstudien und Iterationsschleifen bei Prototypen werden drastisch reduziert. Eine vollständige virtuelle Fahrzeugentwicklung ist jedoch aus heutiger Sicht aufgrund der Komplexität der vorhandenen Systeme und der Anforderungen an die Qualität kaum vorstellbar. Der reale Fahrzeugtest mit umfangreichen Mess- und Prüfeinrichtungen unter streckenspezifisch und klimatisch unterschiedlichsten Bedingungen wird am Ende einer jeden Fahrzeugentwicklung auch zukünftig die Bestätigung für die gewünschten Produkteigenschaften liefern müssen.

Beispielhaft für die konsequente Weiterführung unserer Sicherheitsstrategie ist der serienmäßige Einsatz des elektronischen Stabilisierungsprogramms ESP in den Volkswagen-Modellen Golf, Bora, New Beetle und Passat. Damit setzt Volkswagen seine Offensive fort, innovative Technik allen Fahrzeugsegmenten zugänglich zu machen, und leistet einen wichtigen Beitrag zur Erhöhung der aktiven Fahrsicherheit.

### Die neue Ära des Ottomotors

Die Reduzierung von Kraftstoffverbrauch und Emissionen ist für Volkswagen heute und in der Zukunft eines der wichtigsten Entwicklungsziele. Mit einer neuen Technik der Benzin-Direkteinspritzung von Volkswagen – der FSI-Technologie – wurde ein entscheidender Schritt zur Senkung des Flottenverbrauchs vollzogen. Der Lupo FSI, die Abkürzung FSI steht für Fuel Stratified Injection, erreicht gegenüber einer vergleichbaren Motorisierung einen um 15 % niedrigeren Verbrauch im Testzyklus – und dies bei verbesserter Drehmoment- und Leistungscharakteristik. Durch die schadstoffärmere Verbrennung und eine neue Abgasnachbehandlung unterbietet diese Motorvariante schon jetzt den erst ab 2005 geltenden europäischen Emissionsstandard EU-IV.

Im niedrigen Drehzahlbereich wird beim FSI-Motor der so genannte Schichtladebetrieb eingesetzt. Über eine Kraftstoffverteilerleiste „Common-Rail“ wird Benzin mit einem Druck von bis zu 100 bar direkt in den Brennraum eingespritzt. Durch ein optimiertes Zündverfahren und eine gezielte Luftführung ergibt sich ein höherer Wirkungsgrad und damit ein geringerer Verbrauch. Die durch den hohen Luftüberschuss im unteren Drehzahlbereich entstehenden Stickoxide werden in einem Katalysator zwischengespeichert und anschließend, während des normalen Homogenbetriebs, in Stickstoff regeneriert. Problematisch ist heute noch der im Kraftstoff enthaltene Schwefel, der die Aktivität des NO<sub>x</sub>-Speicherkatalysators zunehmend reduziert. Durch einen erstmals eingesetzten NO<sub>x</sub>-Sensor kann der Schwefelge-

halt im Speicherkatalysator exakt bestimmt und eine gezielte Entschwefelung eingeleitet werden. Erst wenn im Jahr 2001 schwefelfreier Kraftstoff flächendeckend am Markt verfügbar ist, können sämtliche Verbrauchsvorteile dieses neuen Motorkonzepts genutzt werden.



Ab Sommer 2000 kommt die FSI-Technologie in einem 1,4-Liter-Motor mit 77 kW im Lupo in zwei Varianten zum Einsatz. In der Serienausführung des Lupo wird der Benzinverbrauch 5,5 l auf 100 km betragen. Bei der Leichtbauversion – analog zum Lupo 3L TDI – mit automatisiertem Schaltgetriebe wird der Verbrauch unter 5 l auf 100 km liegen. Die neue Technik soll dann auch in den Modellreihen Polo und Golf eingeführt werden.

Neue Maßstäbe setzt der ebenfalls mit der FSI-Technologie arbeitende 18-Zylinder-Mittelmotor der Bugatti-Studien 18/3 Chiron und 18/4 Veyron. Mit einem Hubraum von 6,3 l leistet der direkteinspritzende Motor 408 kW und ein maximales Drehmoment von 650 Nm.

Škoda ergänzte das Motorenspektrum für den Octavia um einen völlig



Bugatti 18/4 Veyron

neu entwickelten 1,4-Liter-Aluminiummotor mit 44 kW. Das maximale Drehmoment des Motors von 120 Nm bei 2.500 U/min ermöglicht eine gute Elastizität.

#### **Eine Idee setzt sich durch**

Die Pumpe-Düse-Technik für die Diesel-Direkteinspritzung wird sukzessive in die Serienproduktion weiterer Motorvarianten des Konzerns übernommen. Damit zeigt sich wieder, dass die Innovationskraft von Volkswagen nicht nur revolutionäre Studien hervorbringt. Das Hochdruck-Kraftstoffeinspritzsystem wird in der 3-Zylinder-Version mit 1,4-Liter-Hubraum in den neuen Modellen des Polo, Audi A2 und Seat Arosa eingesetzt. Für den Golf, Bora Variant, Passat, Sharan und Seat León steht die Technik als 4-Zylinder mit 1,9-Liter-Hubraum und 66 kW bzw. 85 kW Motorleistung zur Verfügung. Eine auf 110 kW leistungsgesteigerte Variante dieses Motors mit 6-Gang-Getriebe wurde für den Golf entwickelt. Beim Concept D, der Studie einer Oberklasse-Limousine von Volkswagen, wird diese Technologie in einem 5,0-Liter-V10-Dieselmotor mit Biturbo-Aufladung ebenfalls angewandt. Der Motor erreicht eine Leistung von 230 kW bei 4.000 U/min sowie ein Motordrehmoment von 750 Nm bei 2.000 U/min.

Die Marke Volkswagen Nutzfahrzeuge ergänzte ihre Angebotspalette um ein neues Einsteiger-Triebwerk. Für Transporter, Caravelle, Multivan und Cali-

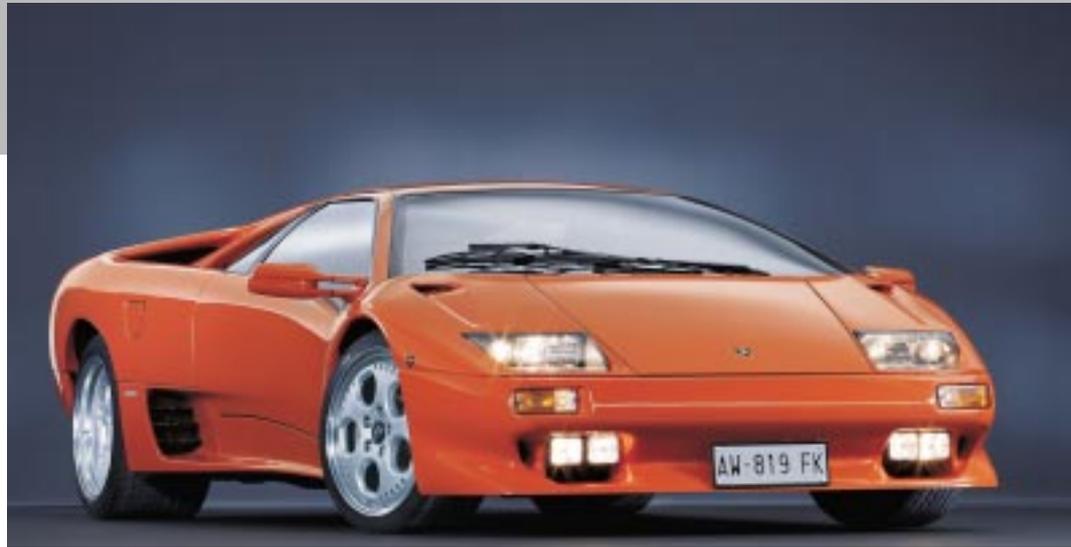
fornia wird als leistungsstarke und kostengünstige Alternative ein 2,5-Liter-TDI-Motor mit 65 kW angeboten, dessen maximales Drehmoment von 195 Nm über die Bandbreite von 1.900 bis 2.500 U/min zur Verfügung steht.

#### **Präsentation revolutionärer Studien**

Während der Internationalen Automobil-Ausstellung in Frankfurt präsentierte der Volkswagen-Konzern wieder eindrucksvolle Fahrzeuge. Besondere Beachtung fand die bereits erwähnte Volkswagen-Studie Concept D. Mit diesem Automobil setzen wir in den Bereichen Design und Technik sowie Emotion und Funktionalität neue Maßstäbe. Das viertürige Modell gibt damit einen ersten Hinweis auf die Luxuslimousine, die ab dem Jahr 2001 hergestellt werden soll. Auf der Tokio-Motor-Show wurden die bekannten Bugatti-Studien um den Bugatti 18/4 Veyron ergänzt. Das sportliche und einzigartige Design lässt den Mythos um die Marke Bugatti wieder auferstehen. Die New Beetle-Studie Dune zeigte auf der Los Angeles-Motor-Show die Lebendigkeit und Begeisterung des New Beetle.

A close-up photograph of a car's interior, focusing on the orange-colored plastic trim. The image shows several black, ribbed air vents arranged in a row. The lighting is bright, creating strong highlights and shadows that emphasize the smooth, glossy texture of the plastic. The overall composition is clean and modern, typical of a high-end automotive interior.

*Produktionsoptimierung  
und Beschaffung*



**Lamborghini Diablo**

Seit mehr als 50 Jahren produziert Volkswagen Fahrzeuge und ist in dieser Zeit zum Global-Player gereift. Der Konzern hat mit seinen Pionierleistungen die technische Entwicklung im Automobilbau maßgeblich vorangetrieben.

### **Optimierung in der Fertigung**

Die vielfältigen Ausstattungsvarianten eines Neuwagens und die steigende Anzahl gesetzlicher Vorgaben bedeuten für die Produktion eine Neufassung des Begriffs „Serienfertigung“. Waren die Automobile früher so gleich, dass man sie „am laufenden Band“ herstellen konnte, so müssen wir heute eine Vielfalt unterschiedlicher Produkte flexibel und entsprechend den Wünschen unserer Kunden auf einer Fertigungsline zeitgerecht und wirtschaftlich bauen. Die Produktentwicklungsstrategie ist hierfür eine wesentliche Voraussetzung.

Zum Erhalt der Wettbewerbsfähigkeit ist es wichtig, die Serienreife eines in der Entwicklung befindlichen Fahrzeugs so frühzeitig wie möglich zu realisieren. Dazu hat Volkswagen Produktionseinrichtungen in einer Pilothe aufgebaut; in einer geringen Stückzahl werden hier Vorserienfahrzeuge gefertigt und die Serienreife bestätigt. Analysen erlauben eine rechtzeitige Fehlererkennung, so dass der Produktionsprozess und das Fahrzeugkonzept optimiert werden.

Die in der Pilothe gewonnenen Erfahrungen kommen durch den Einsatz einer Expertengruppe, welche weltweit die Produktanläufe vor Ort begleitet, allen Werken des Konzerns zugute. Die Unterstützung beim Bau von Vorserienfahrzeugen und bei der Ausbildung des Fertigungspersonals sichert konzernweit von Beginn an den hohen Volkswagen-Qualitätsstandard.

### Eine innovative Technik geht in Serie

Ein herausragendes Ereignis im Jahr 1999 war der Produktionsanlauf des ersten serienmäßigen 3-Liter-Autos in der Automobilgeschichte. Die bei diesem Fahrzeug realisierte Leichtbauweise mit Aluminium- und Magnesiumlegierungen sowie Kunststoffteilen stellte höchste Ansprüche an die Fertigung. Techno-



logische Voraussetzung dieser Mischbauweise war der Einsatz innovativer Füge-techniken. Die Bauteile aus unterschiedlichen Werkstoffen werden beim Lupo 3L TDI ausschließlich durch mechanische Füge-techniken und Kleben dauerhaft verbunden.

### Transparenz in der Produktion

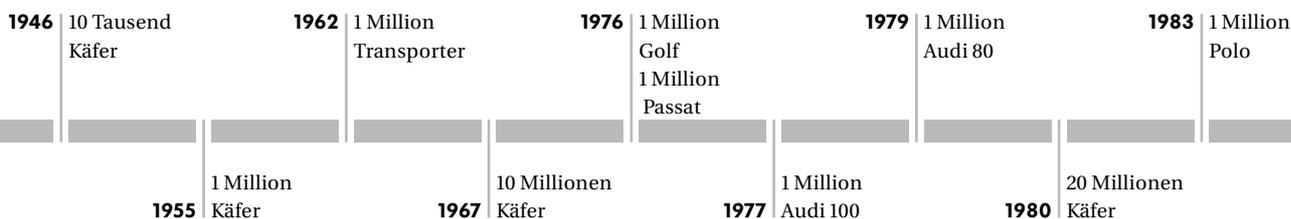
Die Umstrukturierung des größten Automobilwerks der Welt – des Volkswagen

Stammwerks in Wolfsburg – in mehrere überschaubare Segmente wurde 1999 abgeschlossen. Zu den vier Automobilfertigungslinien für Lupo, Golf, Bora sowie Golf Variant und Bora Variant kommen die Komponentenfertigung, die Forschung und Entwicklung sowie der CKD-Bereich hinzu. Die Schaffung kleinerer Einheiten ermöglicht eine bessere Kostentransparenz. Die Verantwortung für einen optimalen Produktionsablauf und die notwendige Qualität ist jetzt eindeutig zugeordnet – der Anonymität für mögliche Mängel folgt die Transparenz.

### 100 Millionen Fahrzeuge

Volkswagen schrieb Geschichte: Als erster europäischer Hersteller erreichte der Konzern mit der Fertigung eines New Beetle die beeindruckende Produktionszahl von 100 Millionen Fahrzeugen. Dieses einzigartige Jubiläum feierte der Volkswagen-Konzern am 21. September mit vielen Attraktionen im Automobil-Forum in Berlin. Die wesentlichen Stationen zu diesem Rekord sind in der Zeitleiste aufgeführt.

Der Erfolg von Volkswagen begann nach Kriegsende mit dem Einheitsmodell des Käfers. Bereits 1947 wurden die ersten Limousinen exportiert, und schon in den 50er-Jahren rollte der Volkswagen Käfer rund um den Globus. Durch den Erwerb der Auto Union GmbH 1964 wurde mit Audi eine zweite Marke im sich neu bildenden Konzern integriert. Die Ausweitung der Marken- vielfalt setzte sich mit dem Kauf des spanischen Herstellers Seat und der tschechischen Traditionsmarke Škoda fort und gipfelte 1998 im Erwerb der Luxusmarken Bentley, Bugatti und Lamborghini. Damit ist der Volkswagen-Konzern heute in nahezu allen Marktsegmenten mit klangvollen Namen vertreten.





Bora Variant

### Neue Logistikabläufe

Die Logistik ist u. a. verantwortlich für die Teile-Versorgung der Produktion. Die Arbeit der Vorserien-Logistik beginnt bereits, wenn die Produkt-Strategie-Kommission den Bau eines neuen Modells beschließt und der Bereich Beschaffung die Lieferanten ausgewählt hat. Die Vorserien-Logistik legt mit den Lieferanten die Arbeitsabläufe und Termine fest; bereits 18 Monate später findet die Generalprobe der Bauteilefunktions- und Prozessfähigkeit mit der Versuchsserie in der Pilotheilhalle statt. Daraus resultierende Erkenntnisse setzen die Vertreter der Vorserien-Logistik und der Fachbereiche gemeinsam mit den Lieferanten um. Auf diese Weise wird die Qualität der Bauteile sichergestellt, der termingerechte Produktionsstart gewährleistet und die Kundenzufriedenheit erhöht.

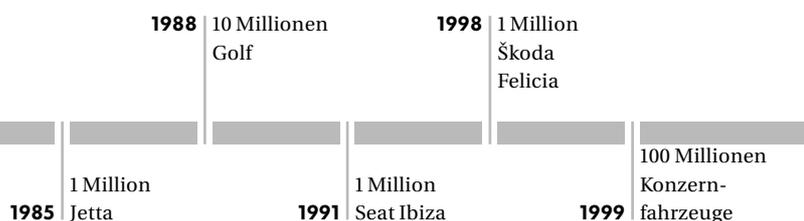
Damit die Logistik die zunehmende globale Lieferverflechtung im Konzern beherrscht, sind in 1999 diverse Steuerungsinstrumente neu- bzw. weiterentwickelt worden. Zur frühzeitigen Erkennung von

Kapazitätsengpässen bei der Materialversorgung der Produktion wurde der rollierende Abgleich zwischen Bedarf und Kapazität im Konzern ausgeweitet. Zur Entscheidungsvorbereitung innerhalb der gesamten Versorgungskette – unter Berücksichtigung eines langfristigen Zeithorizonts – dient die Einrichtung eines „Supply Chain Management-Systems“. Es simuliert mögliche Szenarien eines veränderten Planungsumfeldes hinsichtlich der Auswirkungen auf die logistische Versorgung.

In der operativen Materialflusssteuerung zeigt ein neues EDV-System alle interkontinentalen Lieferungen des Konzerns auf und verschafft die nötige Transparenz während der Transportzeit.

### Die Beschaffung erfolgreich gestalten

Der Anstieg der Produktionsstückzahlen aufgrund der erfolgreichen Mehrmarken- und Modellstrategie führte dazu, dass sich das Einkaufsvolumen von Volkswagen in den letzten vier Jahren von 44,8 Mrd. DM auf 96,0 Mrd. DM mehr als verdoppelt hat. Die gute Zusammenarbeit mit den Lieferanten war Voraussetzung für diesen Erfolg.



## Produktion nach Marken und Regionen – weltweit\*

Volkswagen-Pkw	1999	1998	Seat	1999	1998	Region Nordamerika	1999	1998
Golf	791.969	804.221	Ibiza	194.245	180.775	Jetta (Bora/Vento)	196.777	123.297
Passat	420.233	484.682	Cordoba	109.121	103.409	New Beetle	160.147	107.090
Polo	315.500	443.462	Polo Classic/ Variant	56.951	91.323	Käfer	36.446	36.492
Bora	125.158	34.112	Arosa	46.410	14.334	Golf	16.691	72.906
Toledo	100.759	2.104	Inca Kombi	8.573	7.708		410.061	339.785
Lupo	89.757	64.855	León	6.080	–	<b>Region</b>		
Sharan	50.306	56.472	Caddy Kombi	5.702	6.688	<b>Südamerika/Afrika</b>	<b>1999</b>	<b>1998</b>
Alhambra	27.440	21.300	Toledo	5.059	40.221	Gol	279.270	309.406
Arosa	–	24.004	Marbella	–	2.337	Golf	71.638	23.657
Ford Galaxy	59.479	–				Parati	39.564	41.558
	1.980.601	1.935.212	Caddy Kastenwagen	36.059	36.800	Polo Classic	38.086	53.159
<b>Volkswagen</b>			Inca Kastenwagen	18.103	16.905	Passat/Santana	18.495	20.030
<b>Nutzfahrzeuge</b>	<b>1999</b>	<b>1998</b>		486.303	500.500	Caravelle, Kombi	17.351	22.576
Caravelle, Kombi	71.199	70.147	<b>Škoda</b>	<b>1999</b>	<b>1998</b>	Audi A4	3.143	4.135
Felicia	33.843	30.385	Felicia	198.008	250.847	Jetta (Bora/Vento)	2.513	4.737
Octavia	7.596	4.975	Octavia	146.847	117.734	Audi A3	1.758	–
Passat	4.416	4.606	Fabia	3.883	–	Cordoba	4	–
Polo	3.529	8.217				Audi A6	–	213
Cordoba	2.769	5.340	Pickup	18.488	30.185	Saveiro	24.243	45.343
LT Kombi	2.414	2.619	Caddy Pickup	4.204	4.749	VW Lkw	10.660	9.835
Audi A6	217	234		371.430	403.515	Caddy Kastenwagen	8.540	1.026
Transporter	77.687	84.835	<b>Rolls-Royce/Bentley</b>	<b>1999</b>	<b>1998</b>	Transporter	4.138	7.160
LT	33.036	30.419	Rolls-Royce	439	312	Omnibus	1.724	2.788
Škoda Pickup	1.059	3.031	Bentley Arnage	763	261	Inca Kastenwagen	1.116	–
Caddy Kastenwagen	404	258	Bentley Azure	128	68	Golf Pickup	1.001	720
Inca Kastenwagen	2	321	Bentley Continental	105	75		523.244	546.343
	238.171	245.387	Sonstige Bentley	5	10	<b>Region Asien-Pazifik</b>	<b>1999</b>	<b>1998</b>
<b>Audi</b>	<b>1999</b>	<b>1998</b>		1.440	726	Santana	230.947	235.000
A4	248.428	265.414				Jetta	75.579	60.118
A6	162.573	174.867				Audi A6/100	6.657	6.000
A3	143.505	143.974				Caravelle	608	6.525
TT Coupé	44.022	13.593					313.791	307.643
A8	14.636	15.355						
TT Roadster	8.557	89						
Cabriolet	4.086	5.738						
Lamborghini	252	–						
	626.059	619.030						

\* Inkl. der nicht vollkonsolidierten, fahrzeugproduzierenden Beteiligungen Shanghai-Volkswagen, FAW-Volkswagen, Chinchun Motor (bis zum 26. Januar 1999) und AUTOEUROPA (1998, seit dem 1. Januar 1999 wird AUTOEUROPA im Konzernabschluss konsolidiert). Die Lamborghini-Fahrzeuge sowie der Ford Galaxy (Produktion bei AUTOEUROPA) sind ab dem 1. Januar 1999 berücksichtigt; die Rolls-Royce/Bentley-Daten seit dem 4. Juli 1998.



Bentley Arnage

Der Konzern kann nur dann erstklassige Produkte präsentieren, wenn auch die Zulieferer erstklassig sind und sich ständig verbessern. Sie haben sich erfolgreich den Veränderungen auf den Weltmärkten gestellt und ihre Prozesse und Strukturen den gestiegenen Anforderungen angepasst. Kombiniert mit Kreativität und Innovationskraft ist ein Potenzial vorhanden, das Volkswagen zur Bewältigung der zukünftigen Herausforderungen nutzen und ausbauen wird.

### Produktionsergebnisse 1999

Gleich mehrere beeindruckende Produktions-Jubiläen kennzeichneten das Berichtsjahr. Neben der Fertigung des 100-millionsten Fahrzeugs des Konzerns, produziert in Mexiko, wurde im Werk Wolfsburg ebenfalls ein bemerkenswerter Rekord erzielt: Seit nunmehr 25 Jahren wird hier der Golf gefertigt. Die konzernweit produzierte

### Beschaffungsvolumen nach Marken und Regionen

Mrd. DM	1999	%
<b>Volkswagen-Konzern</b>	<b>96,0</b>	<b>100,0</b>
Volkswagen-Pkw	39,1	40,7
Volkswagen Nutzfahrzeuge	3,8	4,0
Audi*	20,8	21,7
Seat	7,3	7,6
Škoda	4,2	4,4
Rolls-Royce/Bentley	0,5	0,5
Region Nordamerika	8,5	8,8
Region Südamerika/Afrika	5,4	5,6
Region Asien-Pazifik	6,4	6,7

\* Inkl. Lamborghini.

Stückzahl wird demnächst die 20 Millionen erreichen, nachdem im Mai 1999 die Produktion des 19-millionsten Golf gefeiert wurde. Die Produktionsanläufe der Kombiversionen Golf Variant und Bora Variant rundeten im Frühjahr 1999 diese Modellfamilie ab. Um auch die Kundenwünsche nach Spezialfarben zu erfüllen, wurde in Wolfsburg eine Lackiererei für Sonderfarben in Betrieb genommen.

Im neuen Werk Curitiba in Brasilien startete im 1. Halbjahr 1999 die Fertigung des Golf und des Audi A3. Die produzierten Fahrzeuge sind für den lateinamerikanischen Markt vorgesehen.

Im Februar 1999 begann der Bau für das neue Presswerk in Emden. Durch den Entfall des Teile-Transports wird die Qualität der Blechteile wesentlich erhöht. Mit den installierten Großraumsaugerpresen wird diese Anlage nach der geplanten Fertigstellung im Jahr 2002 eine der modernsten der Welt sein. Bei der AUDI AG wird eine entsprechende Anlage in Ingolstadt errichtet und für Neckarsulm ist die Betriebsübergabe für Anfang 2001 vorgesehen. Bei der Marke Volkswagen Nutzfahrzeuge in Hannover wird zurzeit die größte Großraumsaugerpresse im Konzern aufgebaut.

Die Marke Seat stellte im Sommer die Produktion auf die neuen Modelle Ibiza und Cordoba um. Ende August startete die Produktion des neuen Seat León zeitgleich im spanischen Martorell und in der Volkswagen-Fabrik in Brüssel. Alle wichtigen Karosserieteile für die in Brüssel montierten Seat-Modelle Toledo und León fertigt das Presswerk in der Zona Franca, Barcelona.

In Bratislava bei der VOLKSWAGEN SLOVAKIA, a.s. lief im Juni die Produktion des neuen Polo an; damit wurde dort die Fertigung einer weiteren Fahrzeugklasse aufgenommen.

Am polnischen Standort Polkowice eröffnete die Volkswagen Motor Polska Sp. z o. o. am 25. August ein neues Motorenwerk. Nach knapp einjähriger Bauzeit und einem Investitionsvolumen von 200 Mio. DM ist das Werk auf eine Jahreskapazität von maximal 540.000



Motoren ausgelegt. Polkowice wird weltweit 19 fahzeugbauende Werke des Konzerns mit 4-Zylinder-Turbodiesel-Motoren und neuester Pumpe-Düse-Technologie beliefern.

Die Marke Audi nahm im August 1999 die Serienproduktion des Audi TT Roadster im ungarischen Győr auf. Im nordostchinesischen Changchun begann mit einer feierlichen Zeremonie am 6. September 1999 die Produktion einer Variante des Audi A6; das Fahrwerk und der Motor sind speziell den Bedürfnissen des chinesischen Markts angepasst.

Im September 1999 lief bei der Marke Škoda in Mladá Boleslav die Fertigung des neuen Fabia an. Mit einer Investition von rd. 600 Mio. DM wurde eine moderne, modulare Fertigung vom Presswerk über den Karosseriebau bis hin zur Montage neu aufgebaut. Die Kapazität kann auf bis zu 1.200 Fahrzeuge am Tag gesteigert werden. Für die im Mai angelaufene Produktion des Octavia Combi 4x4 im Werk Vrchlaví wurden neue Karosserieanlagen in Betrieb genommen.

### Der Start in das Jahr 2000

In Bangkok wurde 1999 eine CKD-Fertigung für jährlich 10.000 Fahrzeuge aufgebaut. Zu Beginn des neuen Jahres startet hier die Montage einer hochwertig ausgestatteten Passat-Limousine sowie zeitversetzt eines Audi A6-Modells.

Für die Fertigung des Passat errichtete Volkswagen in Shanghai zusammen mit seinen chinesischen Joint-Venture-Partnern eine 3. Automobilfabrik mit Presswerk, Karosseriebau, Lackiererei und Montage; Produktionsbeginn war im Frühjahr 2000. Die Kapazität ist auf bis zu 150.000 Fahrzeuge im Jahr ausgelegt. Mit der Ausweitung der Modellpalette soll die jetzt schon sehr gute Marktposition in China langfristig abgesichert werden.

Die Marke Audi feierte im November 1999 in Neckarsulm die Einweihung der Produktionsanlagen



Audi A2

des A2 und nahm Anfang 2000 die Serienproduktion auf. Der A2 wird das weltweit erste vollwertige Serienmodell mit Vollaluminium-Karosserie und damit 150 kg leichter als alle anderen Fahrzeuge dieser Klasse sein. Mit dem Produktionsbeginn des Audi allroad quattro im Frühjahr 2000 in Neckarsulm hat diese Marke nicht mehr nur auf der Straße einen starken Auftritt. Das Fahrzeug vereint Komfort, Sicherheit und Exklusivität eines Personewagens mit der Geländetauglichkeit eines Off-Roaders in Perfektion.

Am 27. Juli 1999 erfolgte in Dresden die Grundsteinlegung für die „Gläserne Manufaktur“. Hier sollen ab dem Jahr 2001 täglich bis zu 150 Luxusmodelle der Marke Volkswagen-Pkw vor den Augen der Kunden und Besucher montiert werden.

Das gemeinsam mit Porsche in der Entwicklung befindliche Sport-Utility-Vehicle wird von Volkswagen voraussichtlich ab dem Jahr 2001 in Bratislava montiert. In den Fertigungsverbund werden weitere Produktionsstandorte – insbesondere der VOLKSWAGEN AG – mit einbezogen.



*Vermarktung*



Audi TT Roadster

Der Volkswagen-Konzern hat sich als globaler Anbieter auf den Weltmärkten etabliert. Der anhaltende Absatzerfolg wird von einer konsequent durchgeführten Mehrmarkenstrategie mit innovativen Modellen getragen; die Markenvielfalt spiegelt sich auch in der Gestaltung der Pavillons unserer Erlebniswelt Autostadt wider.

### Überzeugende Marketingpolitik

Das Umfeld der Automobilindustrie ist geprägt von starken Veränderungen. Die Wirtschaft verzeichnet eine zunehmende Globalisierung. Die Zahl der Fahrzeugsegmente steigt durch die Wünsche der Kunden nach individuellen Fahrzeugen an, gleichzeitig verringert sich jedoch die Markentreue.

Volkswagen reagierte auf diese Entwicklungen frühzeitig mit einer differenzierenden Mehrmarkenstrategie. Heute umfasst das Portfolio des Volkswagen-Konzerns mit neun Marken einige der erfolgreichsten und renommiertesten der Welt.

Das Ziel ist eine nachhaltige Verbesserung der Marktausschöpfung in möglichst allen Segmenten und Märkten. Dazu erfolgt sowohl eine horizontale Ausweitung der Produktpalette mit neuen Fahrzeugkonzepten als auch eine vertikale Erweiterung des Angebots im Luxus- sowie Klein- und Kleinstwagensegment.

Die eindeutige Positionierung der Marken dient als Basis für eine globale Marketingpolitik. Jede Marke vertritt eine Mission im Gesamtauftritt des Konzerns, die auf den Wurzeln ihrer Herkunft aufsetzt und konsequent zu einer umfassenden Persönlichkeit mit Werten weiterentwickelt worden ist. So kann jedem Kunden das Automobil angeboten werden, das seinen individuellen Wünschen und seinem Lebensstil entspricht.

Die Konsistenz und Glaubwürdigkeit der Markenpersönlichkeiten beschränkt sich aber nicht nur auf die Produkte, sondern bezieht sich auf die gesamte Wertschöpfungskette. Exklusive Vertriebskanäle, die Corporate Identity und vor allem die Schaffung von Erlebniswelten wie der Autostadt in Wolfsburg dienen dazu, die Markenpersönlichkeiten attraktiv darzustellen und die Verbundenheit des Kunden zu erhöhen. Um für alle Marken ein spezifisches Auftreten zu gestalten, haben die



Händler gemeinsam mit uns erhebliche Investitionen getätigt.

Das neue Corporate Design ist ein weiterer Baustein in dem charakteristischen Markenauftritt von Seat, der von Hochwertigkeit und Emotionalität geprägt ist. Diese Markennwerte spiegeln sich auch in dem neuen

Architektur- und Schauraumkonzept wider, welches in Zukunft Seat-Händler einzigartig erscheinen lassen wird.

### **Begeisterndes Modellfeuerwerk**

Der Volkswagen-Konzern präsentierte insbesondere auf der Internationalen Automobil-Ausstellung in Frankfurt eine Vielzahl neuer Fahrzeuge und setzte damit die erfolgreiche Modelloffensive fort.

Der Lupo 3L TDI ist ein Meilenstein in der Geschichte der Automobilindustrie und von Volkswagen – das weltweit erste serienreife 3-Liter-Auto. Das zur Gewichtsersparnis mit vielen Leichtbauteilen aus Aluminium und Magnesium produzierte Fahrzeug überzeugt aber nicht nur mit seinem niedrigen Verbrauch, sondern auch durch Sicherheit, Komfort und Fahrvergnügen.

Seit Oktober 1999 präsentiert sich der Polo in veränderter Form. Optisch und technisch überarbeitet gewinnt der neue Polo deutlich an Profil. Mit dem Sondermodell „Generation“ wurde das 25-jährige Produktionsjubiläum des Golf gebührend gewürdigt. Seit Mai 1999 erweiterte sich die Modellpalette um den Golf Variant und Bora Variant.

Audi startete im Berichtsjahr eine beispiellose Modelloffensive. Der aktualisierte Audi A8 bietet durch sein innovatives Aluminiumfahrwerk einen einzigartigen Fahrkomfort. Die S-Reihe komplettierte sich mit dem S3 und dem S6. Damit steht Audi an der Spitze eines Marktsegments, das sich durch Fahrspaß, hohe Sportlichkeit und Technikkompetenz auszeichnet. Einen Höhepunkt in der Designentwicklung stellt der Audi TT Roadster dar. Durch seine extravagante Linienführung, die markanten Überrollbügel und das unverwechselbare Interieur verkörpert dieses Fahrzeug die Mission der Marke „Die Herausforderung des Konventionellen“.

Den Begriff der ultimativen Sportlichkeit verkörpert der Lamborghini Diablo GT. Der weltweit schnellste Sportwagen mit Straßenzulassung wird in limitierter Auflage von 80 Exemplaren gebaut.

Die Neupositionierung der erfolgreichen Marke Seat wurde mit der Einführung der markanten Designlinie bei den neuen Cordoba- und Ibiza-Modellen fortgesetzt. Automobile Lebensfreude strahlt der neue Seat León aus. Das moderne und sportliche Fahrzeug ist das Erste der Firmengeschichte, das mit Allradantrieb und 6-Gang-Getriebe



Škoda Octavia

erhältlich ist. Der León bietet neben dem sportlichen Design auch Komfort und Funktionalität auf höchstem technischen Niveau.

Mit dem Fabia präsentiert die Marke Škoda eine neue Klasse in ihrer Modellpalette. Das 5-türige Fahrzeug überzeugt nicht nur durch sein attraktives Preis-Leistungs-Verhältnis, sondern auch durch moderne Sicherheitsdetails wie Seitenairbags und umfangreiche Ausstattungselemente bei einem überlegenen Raumangebot. Die erfolgreiche Modellreihe Octavia wurde um den Octavia Combi 4x4 mit Allradantrieb ergänzt.

Im Juni 1999 stellte die Marke Volkswagen Nutzfahrzeuge die neue Version des Multivan vor. Deutschlands meistverkaufte Großraum-Limousine wurde im Komfort und in der Funktionalität weiter verbessert. Die umfangreiche Ausstattung macht den Multivan zu einem vielseitigen Familien- und Freizeitmobil. Der California Coach ist mit seiner neuen Innenausstattung jetzt noch attraktiver.

Die Marke Rolls-Royce/Bentley zeigte ihre aufgewerteten Spitzenmodelle. Der Bentley Arnage „Red Label“ beeindruckt mit einem erhöhten Raumangebot im Fond und präzisierten Fahreigenschaften; als Triebwerk wurde jetzt der legendäre 6,75-Liter-Bentley-Motor mit einem maximalen Drehmoment von 830 Nm gewählt. Der Rolls-Royce Silver Seraph erfuhr eine Vielzahl an Neuerungen. Höchstes Sicherheitsniveau und luxuriöse Serienausstattung erfüllen auch die Erwartungen der anspruchsvollsten Kunden.



### **Europcar – mehr als nur ein Auto mieten**

Europcar ist die Nummer eins der Autovermieter europäischen Ursprungs mit Vertretungen in 88 Ländern und einem durchschnittlichen Flottenbestand von etwa 142.000 Fahrzeugen. Europcar erweiterte 1999 sein weltweites Autovermietnetz um neue Gebiete wie Mexiko und China. Mit einem neuen Firmenlogo und innovativen Serviceangeboten wie Selbstbedienungsterminals zur Ausgabe des Mietvertrags und der Schlüssel, Online-Reservierungen per Internet sowie Verkehrsinformationskonsolen in den Vertretungen wurde die Markenidentität gestärkt. Zur Förderung der Kundentreue hat Europcar ein eigenes Treueprogramm mit über 82.000 eingetragenen Kunden eingeführt und ist auch Partner von Vielfliegerprogrammen der Fluggesellschaften.



**Autostadt**

### **Autostadt – ein automobiles Erlebnis- und Kompetenzzentrum**

Als „Weltforum der Automobilität“ wird die Autostadt, welche als Autostadt GmbH am 1. November 1999 gegründet wurde, zum Beginn der Weltausstellung EXPO 2000 ihre Flügeltüren für die Besucher öffnen.

Die Autostadt wird als automobiles Erlebnis- und Kompetenzzentrum realisiert. Mit der Autostadt entsteht für den Volkswagen-Konzern eine neuartige Service- und Kommunikationsplattform. Der Volkswagen-Konzern nutzt diese Plattform für die Präsentation seiner Marken. Als Center of Excellence begründet die Autostadt eine neue Servicequalität und ein neues Dienstleistungsbewusstsein für das Unternehmen. Gemeinsam mit unserer Händlerorganisation dient sie der Kundeneroberung und Kundenbindung und damit der Unterstützung der Volumenziele des Konzerns. Darüber hinaus fördert

die Autostadt die innerbetrieblichen Innovationsprozesse der VOLKSWAGEN AG. Das Bekenntnis zu Wolfsburg als zentralem Unternehmensstandort des Konzerns hat positive Auswirkungen auf die Beschäftigung, insbesondere im Bereich Dienstleistungen.

Die Autostadt bietet außergewöhnliche Erlebnisbereiche: das KonzernForum mit drei Kinos, das KundenCenter als Auslieferungsbereich für bis zu 1.000 Fahrzeuge am Tag, das interaktive Autolaboratorium (AutoLab), das AutoMuseum, die MarkenPavillons der Konzernmarken, die gläsernen AutoTürme, die Piazza, sechs Restaurants und das 5-Sterne-Hotel „The Ritz-Carlton Wolfsburg“.



Seat Toledo

### **Ganzheitliche Produktentwicklung der Volkswagen Financial Services AG**

Die Volkswagen Financial Services AG verfolgt eine international einheitlich ausgerichtete Expansionsstrategie. Der Finanzdienstleistungsbereich folgt den Aktivitäten des Automobilbereichs entsprechend der weltweiten Konzernpräsenz. Dabei ist eine permanente Marktbeobachtung Voraussetzung zur Entwicklung geeigneter Markteintrittsstrategien.

Mit Blick auf das sich verändernde Kundenverhalten bietet die Volkswagen Financial Services AG verstärkt Produktpakete an, die über das Fahrzeug hinaus nahezu alle automobilen Kundenbedürfnisse befriedigen und damit für eine nachhaltige Kundenbindung sorgen. Entscheidende Wettbewerbsvorteile bietet die enge Zusammenarbeit mit den Händlern, die Fahrzeug, Finanzdienstleistung und Versicherung aus einer Hand anbieten können.

### **Unterstützung kommt an**

Volkswagen hat 1999 sein Engagement im Bereich des Kultur- und Musiksponsorings intensiviert. Ziel war und ist es, Volkswagen in der breiten Öffentlichkeit emotional erlebbar zu machen. Eine weit über die Grenzen Deutschlands hinausgehende Beachtung fand die Förderung von „Weimar 1999 Kulturhauptstadt Europas“. Über fünf Millionen Besucher nahmen an den zahlreichen Veranstaltungen und Ausstellungen in der Goethe-Stadt teil. Weiter ausgebaut wurde die mit der Volkswagen Sound Foundation gestartete Initiative, jungen Rock-Pop-Musikern mit Sachleistungen, Promotion und Beratung zur Seite zu

stehen. Die Volkswagen Sound Foundation wurde für dieses „erfolgreiche und beispielhaft vernetzte Rock-Pop-Sponsoring“ mit dem Sponsoring Award 1999 ausgezeichnet.

### **Erfolge im Motorsport**

In der Rennsaison 1999 war der Kleinste von Volkswagen der Größte. Der Lupo-Cup avancierte auch in der zweiten Saison zum absoluten Publikumsliebling im Rahmen der Deutschen Supertourenwagen-Meisterschaft. Für frischen Wind sorgte hier auch der neu geschaffene Markenpokal von Volkswagen Motorsport – der New Beetle Cup. 18 Fahrer kämpften mit einheitlichen Fahrzeugen um Punkte und Meisterschaft.

Audi stellte sich einer der größten Herausforderungen im internationalen Motorsport und nahm erstmals am 24-Stunden-Rennen von Le Mans teil. Die neu entwickelten Rennsportwagen R8R belegten beim härtesten Langstreckenrennen der Welt auf Anhieb sensationell die Plätze drei und vier. Škoda bewies seine technische Kompetenz im Motorsport mit dem Octavia World Rallye Car. Bereits in der ersten Saison erreichte das Team Octavia WRC Punkte für die Weltmeisterschaft.

# *Menschen und Management*





Sharan

Der Erfolg und die Zukunft des Volkswagen-Konzerns im weltweiten Wettbewerb sind eng mit der individuellen Entwicklung und Zufriedenheit jedes Einzelnen verbunden. Die sich immer schneller wandelnden Arbeitsprozesse stellen steigende Anforderungen an das fachliche Wissen und Können, an die Flexibilität, soziale Kompetenz, Selbstorganisation und Lernbereitschaft unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

### **Gemeinsam neue Ausbildungswege gehen**

Um jungen Belegschaftsangehörigen zum Start die besten Voraussetzungen für eine erfolgreiche Entwicklung zu schaffen, wurde in der Berufsausbildung ein neuer, praxisorientierter Weg eingeschlagen. Die VOLKSWAGEN AG startete zum 1. September 1999 in Kooperation mit verschiedenen Bundesländern den Modellversuch GAB, bei dem die „Geschäfts- und arbeitsprozessbezogene Berufsausbildung“ im Mittelpunkt steht. Diese Reform bietet inhaltlich größere Gestaltungsmöglichkeiten für eine branchen- und betriebsbezogene sowie berufsübergreifende Ausbildung. Dazu gehört auch die frühe Einbindung in industrielle Arbeitsabläufe, die es ermöglicht, den Wertschöpfungsprozess im Unternehmen detailliert kennen zu lernen und bei seiner kontinuierlichen Verbesserung unmittelbar mitzuwirken. Die bestehende duale Ausbildung wird durch das Element der intensiven Kooperation zwischen Schule und Betrieb ergänzt, so dass die praktischen Anforderungen in den Berufsschulunterricht einfließen.

1999 bereiteten sich bei der VOLKSWAGEN AG insgesamt 3.976 junge Menschen auf einen Beruf vor; 1.059 Auszubildende absolvierten erfolgreich ihre Abschlussprüfung und wurden in ein unbefristetes Beschäftigungsverhältnis übernommen.

Der Facharbeiteranteil im gewerblichen Bereich belief sich in der VOLKSWAGEN AG zum Jahresende auf 77,0 (76,5) %; der Anteil mit Hoch- oder Fachhochschulreife entwickelte sich auf 8,6 (7,6) % der Gesamtbelegschaft.

### **Mit Spitzenkräften führen**

Dauerhafter Erfolg auf höchstem Niveau bedingt eine hervorragende Führungsmannschaft. Die jahrzehntelange internationale Präsenz von Volkswagen mit entsprechender Erfahrung im Personalmanagement ist eine ausgezeichnete Basis für den sich weiter globalisierenden Wettbewerb um die besten Fachleute und Führungskräfte.

Bereits während des Studiums begeistern wir mit dem bewährten Hochschulmarketing gezielt junge und talentierte Menschen für uns. Neben einer Studien- und Berufsberatung sowie Fallstudien an Universitäten bieten wir Exkursionen zu unseren Unternehmen an, so dass wir mehr und mehr als idealer Partner für den Start ins Berufsleben angesehen werden. Unser großes Interesse am akademischen Nach-

wuchs spiegelt sich auch im Engagement an dem Bibliotheksneubau der Technischen Universität Berlin wider; erstmals wird ein Gebäude dieser Art offiziell nach seinem Förderer benannt werden: Volkswagen Universitätsbibliothek Technische Universität und Hochschule der Künste Berlin.



### **Ideen fördern**

„Keine gute Idee soll verloren gehen“: An diesem Grundsatz orientiert sich das Ideenmanagement bei der VOLKSWAGEN AG seit der Betriebsvereinbarung vom 16. Juni 1999 neu. Als aktives Führungsinstrument zur Erreichung von Produktivitäts- und Qualitätszielen wird insbesondere die Beteiligung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an der kontinuierlichen Verbesserung der Produkte und Arbeitsabläufe

intensiviert. Die Einreichung der Vorschläge direkt beim Vorgesetzten ermöglicht eine schnelle Umsetzung und Honorierung; besonders motivierend ist die Barauszahlung kleinerer Prämien. Im Berichtsjahr führten viele verschiedene Ideen zu einem bemerkenswerten Ergebnis: 16.376 realisierte Vorschläge wurden 1999 mit 39,3 Mio. DM (+ 28,9 %) belohnt.

### **10 Jahre Frauenförderung**

1989 verabschiedete Volkswagen die „Grundsätze zur Frauenförderung“ und richtete drei Jahre später – erstmalig in Deutschland – eine Kommission zur Frauenförderung ein. In halbjährlichen Sitzungen wird festgelegt, wie man gezielt die Entwicklung des weiblichen Personals im Unternehmen unterstützen kann. Durch das Überwinden struktureller Barrieren wurde so der Frauenanteil an der Belegschaft der VOLKSWAGEN AG leicht auf 12,4 % im Berichtsjahr gesteigert. Entgegen dem gesamtgesellschaftlichen Trend erhöhte die gezielte Orientierung zur Berufswahl den weiblichen Anteil bei den technischen Ausbildungsberufen von 14,9 % in 1989 auf jetzt 20,1 %.

### **Gesundheitsschutz vor Ort**

Das Gesundheitswesen hat sein Leistungsspektrum im Berichtsjahr ausgedehnt und optimiert. Mit der Einrichtung dezentraler Gesundheitszentren ist die medizinische Betreuung unserer Belegschaft arbeitsplatznah organisiert. Die reduzierten Wege- und Wartezeiten der Mitarbeiterinnen und Mitar-



beiter senken die Kosten und erhöhen die Leistungsbereitschaft und Motivation jedes Einzelnen. Insgesamt streben wir eine Gesundheitsquote von 97 % an.

### Gesundheitsstand

in %	1995	1996	1997	1998	1999
VOLKSWAGEN AG	95,1	95,8	96,1	96,0	95,7
Volkswagen-Konzern*	95,6	96,5	96,6	96,8	96,6

\* Auf Basis der produzierenden Werke.

### Visionen verwirklichen

Das 1998 erarbeitete Konzept der AutoVision zur Halbierung der Arbeitslosigkeit im Wolfsburger Raum nimmt konkrete Formen an. Die aus der GIZ Gründungs- und Innovationszentrum Wolfsburg GmbH hervorgegangene und im Juli 1999 gegründete Wolfsburg AG setzte in ihren vier Geschäftsbereichen bereits eine Reihe von Maßnahmen um. Dazu gehören:

- InnovationsCampus  
der Gründungswettbewerb **promotion** realisierte 12 innovative Geschäftsideen, „Promotion 2000“ setzt seit dem 11. November 1999 das erfolgreich Begonnene fort;



Polo

- LieferantenAnsiedlung  
durch die Ansiedlung von 50 Zulieferern sind 510 neue Arbeitsplätze entstanden;
- ErlebnisWelt  
der Masterplan steckt den Rahmen für die zukünftige Entwicklung von Freizeit und Unterhaltung;
- PersonalServiceAgentur  
938 Arbeitslose wurden im Berichtsjahr über Zeitarbeit in die Berufswelt reintegriert.

### Leistungen an die Belegschaft der VOLKSWAGEN AG

Mio. DM	1999	%	1998	%
Direktentgelt einschließlich Barnebenleistungen	7.920,0	64,0	7.284,4	60,0
Soziale Abgaben	1.751,6	14,2	1.693,0	13,9
Bezahlte Ausfallzeiten	1.657,9	13,4	1.626,2	13,4
Altersversorgung	1.044,2	8,4	1.547,9	12,7
<b>Gesamtaufwand</b>	<b>12.373,7</b>	<b>100,0</b>	<b>12.151,5</b>	<b>100,0</b>
Im Personalaufwand enthalten für:				
Bildungsaufwand	197,5	1,6	177,2	1,5
Soziale Dienste	72,7	0,6	69,0	0,6

A close-up photograph of a blue metal grille, likely from a car or industrial equipment. The grille features several parallel, slightly curved slats that create a series of dark, elongated openings. The lighting is soft and directional, highlighting the metallic texture and the smooth curves of the slats. The overall color palette is a range of blues, from light sky blue to deep navy blue in the shadows.

*Organisation und  
Informationssysteme*



Multivan

Die Geschäftsprozesse des Volkswagen-Konzerns werden durch den Einsatz von Informationssystemen optimiert. Dabei werden neuartige Informationstechnologien eingesetzt.

### **Geschäftsprozesse gestalten**

Die Orientierung des unternehmerischen Handelns an den Wünschen der Kunden ist ein Erfolgsfaktor für die Zukunftschancen von Volkswagen. Das setzt aktives Gestalten der Geschäftsprozesse genauso voraus wie die konsequente Transformation traditioneller hierarchischer und funktionsbezogener Arbeitsweisen. Die Bewältigung dieser Transformation bedarf der Unterstützung durch alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

### **Prozesse und Informationssysteme wirken gemeinsam**

Beschriebene Geschäftsprozesse sind die Basis für die Entwicklung und den effizienten Einsatz von Informationssystemen. Umgekehrt eröffnen innovative Systeme neue Handlungsräume und tragen somit ihrerseits zur Gestaltung und Optimierung von Geschäftsprozessen bei. Komfortable Kommunikationssysteme und der weltweite Austausch von produktdefinierenden Daten erlauben neue Formen der Teamarbeit in der Produktentstehung; elektronische Lieferabrufe verbessern die Logistikströme bei der Produktherstellung; die Vermarktung kann durch das Ausnutzen neuester Geschäftsabwicklungsmöglichkeiten im Internet völlig neue Wege gehen.

### **Internet-Techniken revolutionieren die Abläufe**

Durch das Intranet, dem geschützten System der Datenkommunikation innerhalb des Volkswagen-Konzerns auf Basis von Internet-Techniken, aber auch direkt über das Internet, werden heute nahezu alle Prozesse im Konzern unterstützt.

Im Produktentstehungsprozess – vom ersten Fahrzeugkonzept über den Bau von Prototypen bis zum Serienproduktionsanlauf – helfen Systeme den Technikern bei der Konstruktionsarbeit, indem z. B. durch Berechnung und Simulation der Aufbau virtueller Fahrzeuge ermöglicht wird. Die Vision ist, die Entwicklung eines neuen Fahrzeugs so weit im Rechner vorzubereiten und abzusichern, dass bereits die ersten Prototypen und Nullserienfahrzeuge den hohen Qualitätsanforderungen von Volkswagen genügen. Ergänzend unterstützen moderne Kommunikations- und Recherchesysteme auf der Basis des Intranets weltweite Teamarbeit. Das von verschiede-

nen Standorten getragene Entwickeln neuer Komponenten für unsere Fahrzeuge ist nur möglich, wenn alle Beteiligten auf gemeinsam zu nutzende Datenbestände zugreifen können.

Virtuelle Fahrzeuge sind ein wichtiger Baustein zur Produktionsvorbereitung in einer digitalen Fabrik. Informationstechnische Werkzeuge, wie z. B. rechnerunterstütztes Hallen-Layout und Materialflussplanungen für ganze Ferti-

gungsanlagen, leisten dabei wertvolle Beiträge. Das Ziel ist, mit virtuellen Techniken wie computerunterstützter Planung, Visualisierung und Simulation, eine Absicherung des Produktionsprozesses zu erreichen. Auch hier sind inzwischen auf dem Intranet basierende Techniken zum Austausch von umfangreichen Daten und Planungen zwischen Fertigungsstandorten im Konzern unverzichtbar. Daneben kommunizieren Lieferanten und Partnerfirmen über das Extranet mit den Montagewerken und wickeln darüber komplett die Bestellungen, Abrufe und Abrechnungen ab. Das Extranet bezeichnet dabei einen Ausschnitt des Internets, in dem ausschließlich eine fest definierte Gruppe von Partnern agiert, die aber die volle Funktionalität des Internets nutzen kann.

Durch das Internet verändern sich weltweit auch die traditionellen Vertriebsstrukturen der Automobilindustrie. Der Kunde erhält nicht mehr nur passiv Informationen, sondern wird interaktiv tätig. Er kann sich sowohl über das Produktangebot informieren als auch mit Hilfe eines so genannten „Car Configurator“ sein individuelles Wunschfahrzeug zusammenstellen und Kontakt zu einem Händler aufnehmen. Für Direktkunden, z. B. Presseangehörige, ermöglicht Volkswagen schon heute Electronic-Business. Dabei wird die gesamte Geschäftsabwicklung einschließlich verbindlicher Bestellung und Lieferbestätigung durchgängig per Internet vorgenommen.





Golf

### **gedas – ein Global-Player in der Informationstechnologie**

Die gedas GmbH ist der Know-how-Träger für Informationstechnologien im Volkswagen-Konzern. Die 100 %ige Tochter der VOLKSWAGEN AG kennt und optimiert nicht nur die vielfältigen Geschäftsprozesse des Konzerns, sondern hat ihre Struktur wie auch das Dienstleistungsportfolio konsequent auf den globalen Informationstechnologie-Markt ausgerichtet.

Der auf dem vierten Platz der größten deutschen Informationstechnologie-Beratungsunternehmen geführte Systemintegrator setzte in 1999 mit einem Wachstum von rund 60 % den dynamischen Trend der Vorjahre fort und ist damit einer der führenden Informationsdienstleister in Europa. Zusammen mit VOLKSWAGEN OF AMERICA wurde am 24. Juni 1999 die gedas, Inc. mit Sitz in Auburn Hills, Michigan, gegründet. Damit besitzt die gedas-Gruppe jetzt 13 Konzerngesellschaften, davon neun im Ausland. Zum Jahresende 1999 waren 2.994 (1.969) Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an 30 Standorten weltweit beschäftigt. Rund ein Drittel der Umsätze wurde mit Kunden außerhalb des Volkswagen-Konzerns getätigt.

### **Mobilität und Sicherheit durch Telematik-Dienste**

Die Anwendung der Informationstechnik rund um das Auto hat mit den Telematik-Diensten einen zukunftsweisenden Ansatz. Mit dem Begriff Telematik verbindet sich nicht nur das Abrufen und intelli-

gente Bearbeiten von Verkehrsinformationen bis hin zum kompletten Planen und Verfolgen von Reiserouten – Telematik-Dienste stellen dem Autofahrer heute auch ein bisher nicht gekanntes Maß an Sicherheit zur Verfügung. Gerade in kritischen Situationen können überlebenswichtige Abläufe automatisiert und beschleunigt werden. Wird z. B. bei einem Unfall der Airbag ausgelöst, sendet die Telematikeinrichtung automatisch ein Signal an eine Notrufzentrale, mit dem u. a. der genaue Standort mitgeteilt wird. Hat der Betroffene zuvor freiwillig Angaben zu seiner Person hinterlegt, können die Reaktionszeiten der Rettungskräfte erheblich verkürzt werden. Ein weiterer Baustein im Angebot der Telematik-Dienste ist der Pannruf, der über die Telematik-Zentrale fachkompetente Hilfe anfordert. So wird dem Autofahrer ein völlig neues Betreuungs- und Sicherheitsgefühl gegeben.



*Volkswagen-Aktie  
und Finanzmärkte*

LEON  
SPORT



Seat León

**Das Finanzmanagementsystem eines Welt-Konzerns erfordert die ständige Orientierung an der Entwicklung auf den Märkten und im eigenen Unternehmen. Der langfristige Erfolg des Volkswagen-Konzerns ist daher auch von der Qualität der finanziellen Steuerung abhängig.**

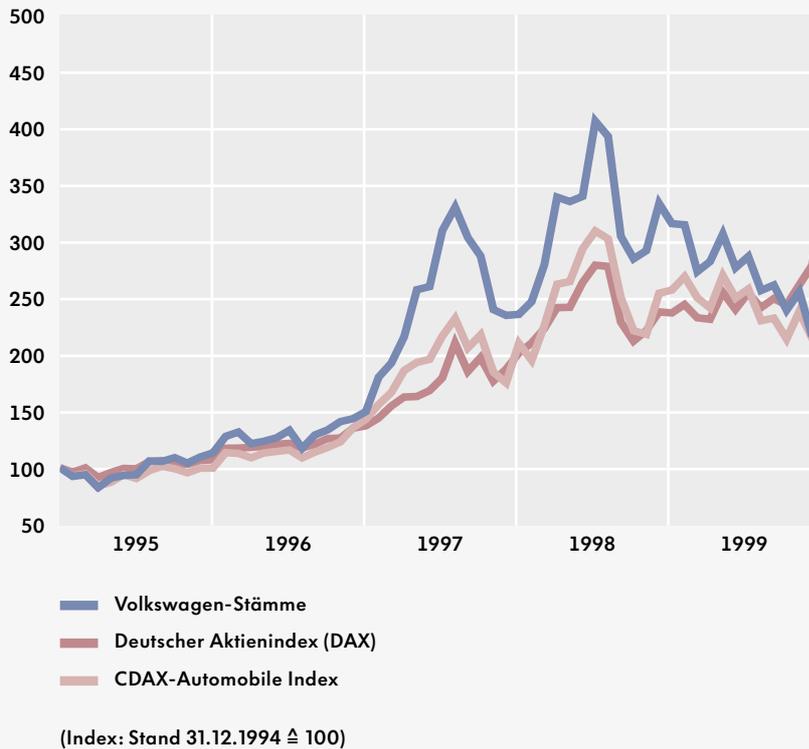
### **Weiterentwicklung der finanziellen Steuerung**

Der Volkswagen-Konzern wird finanziell nach einem integrierten Kennzahlensystem gesteuert. Dabei stand bisher die Umsatzrendite als Kennzahl, ermittelt aus Umsatz und Ergebnis vor Steuern, im Vordergrund der operativen Steuerung.

Gerade nach den schwierigen Jahren 1992/1993, mit einem nahezu weltweiten konjunkturbedingten Absatzeinbruch und den besonderen Problemen einzelner Konzernmarken, haben wir durch die leicht kommunizierbare Steuerungsgröße Umsatzrendite das Unternehmenswachstum sowie die dringend notwendige Verbesserung des absoluten Ergebnisses als Zielanspruch formuliert.

Im Berichtsjahr haben wir unsere Steuerungsgrößen im Sinne einer wertorientierten Steuerung um die Kapitalrendite ergänzt. Damit werden die Verzinsungsansprüche des Kapitalmarkts stärker in unser Zielsystem einbezogen. Ihre Komponenten sind das normalisierte Operative Ergebnis nach Abzug von Steuern und das für die betriebliche Leistungserstellung eingesetzte Kapital. Das gilt für den Konzernbereich Automobile. Für unsere Finanzdienstleistungsgesellschaften verwenden wir, abweichend davon, das Eigenkapital als Bezugsgröße für den Geschäftserfolg.

### Aktienkursentwicklung (Monatsendkurse)



Der Kapitalverzinsungsanspruch ist auch die Sollgröße für die Beurteilung und Entscheidung unserer Investitionspolitik in ihrer Gesamtheit und von Einzelprojekten. Die Verzahnung von Produktentscheidungs- und periodischer Unternehmensrechnung sichert die Geschlossenheit des Steuerungskonzepts.

Unser Ziel für die Kapitalverzinsung im automobilen Kerngeschäft des Konzerns liegt bei 10 % nach Steuern. Für 1999 ergab sich im Automobilbereich eine Kapitalrendite von 6,9 (7,3) %. In den nächsten Jahren streben wir eine deutliche Verbesserung an.

#### Automobilaktienwerte unter Druck

Der Verlauf des Deutschen Aktienindex (DAX) war in den ersten zehn Monaten des Jahres 1999 von einer anhaltenden Seitwärtsbewegung geprägt.

Seit Mitte Oktober entwickelte sich der Index durch die gesamtwirtschaftliche Belebung aufwärts. Zum Jahreswechsel notierte der DAX bei 6.958 Punkten und damit um 39,1 % höher als am Vorjahresende.

Als Folge des sich abzeichnenden Abflauens der Automobilkonjunktur in Deutschland geriet dagegen im Berichtsjahr der CDAX-Automobile Index unter Druck. Die Volkswagen-Stammaktie konnte sich diesem Trend nicht entziehen. Am Jahresende notierte die Stammaktie mit 56,00 € um 18,7 % unter dem Vorjahreswert, auch der Kurs der Vorzugsaktie lag mit 32,00 € um 24,6 % unter Vorjahr.

Dividendenentwicklung <sup>1)2)</sup>		1995	1996	1997	1998	1999
Anzahl der Stückaktien am 31.12.						
Stammaktien	Tsd. Stück	277.490	277.490	308.961	311.916	311.955 <sup>3)</sup>
Vorzugsaktien	Tsd. Stück	65.350	87.454	97.384	105.238	105.238
Dividende						
je Stammaktie	€	0,31	0,46	0,61	0,77	0,77
je Vorzugsaktie	€	0,36	0,51	0,66	0,82	0,83
Steuerzuschritt						
je Stammaktie	€	0,13	0,20	0,26	0,33	0,33
je Vorzugsaktie	€	0,15	0,22	0,29	0,35	0,36

Kennzahlen je Aktie <sup>1)</sup>		1995	1996	1997	1998	1999
Jahresergebnis <sup>4)</sup>	DM	1,00	1,98	3,45	5,52	3,96
DVFA/SG-Ergebnis <sup>5)</sup> (neue Methode)	DM				7,45	5,75
DVFA/SG-Ergebnis <sup>5)</sup> (alte Methode)	DM	2,20	5,50	8,15	9,50	
Cash-flow <sup>4)</sup>	DM	31,07	32,34	30,84	41,35	40,20
Eigenkapital	DM	36,91	36,50	35,24	44,94	47,22
KGV nach DVFA/SG <sup>5)</sup> (neue Methode)	Faktor				18,1	19,0
KGV nach DVFA/SG <sup>5)</sup> (alte Methode)	Faktor	21,9	11,6	12,3	14,2	
Kurs-Cash-flow-Verhältnis	Faktor	1,5	2,0	3,3	3,3	2,7
Dividendenrendite	%	1,8	2,0	1,7	1,6	2,0

Umsätze an deutschen Börsen		1995	1996	1997	1998	1999
Umsatz Volkswagen-Stammaktie	Mrd. DM	81,1	110,2	192,3	231,6	151,6
Anteil Volkswagen am DAX-Umsatz	%	6,0	5,8	7,0	5,9	3,8

Wertentwicklung der Aktie <sup>1)2)</sup>		1995	1996	1997	1998	1999
Stammaktie						
Jahresendkurs	€	24,59	32,59	51,38	68,92	56,00
Jahreshöchstwert	€	24,83	32,59	75,88	101,18	78,60
Jahrestiefstwert	€	17,15	24,55	32,33	49,34	46,48
Vorzugsaktie						
Jahresendkurs	€	17,78	25,10	39,42	42,44	32,00
Jahreshöchstwert	€	18,11	25,23	56,55	71,33	46,30
Jahrestiefstwert	€	13,57	17,73	24,85	31,85	26,10
Börsenwert am 31.12.	Mrd. €	8,0	11,2	19,7	26,0	20,8

<sup>1)</sup> 1995–1997 aufgrund der Umstellung auf Stückaktien in 1998 im Verhältnis 1:10 angepasst.

<sup>2)</sup> Werte der Jahre 1995 bis 1998 nachrichtlich zum Euro-Kurs von 1,95583 DM umgerechnet und kaufmännisch gerundet.

<sup>3)</sup> Einschließlich der aus der Ausübung von Optionsrechten begebenen 38.930 neuen Stückaktien.

<sup>4)</sup> Auf Basis des dividendenberechtigten Kapitals.

<sup>5)</sup> Deutsche Vereinigung für Finanzanalyse und Anlageberatung/Schmalenbach-Gesellschaft.

### Aktives Zins- und Währungsmanagement

Mit Einführung des Euro im Bereich Treasury als konzernweite Referenzwährung reduzierte sich ab Januar 1999 die Anzahl der Währungstransaktionen am Devisenmarkt. Unabhängig davon wurden an das Management von Zins- und Währungspositionen weiterhin hohe Anforderungen gestellt.

Zur Absicherung von Zins- und Währungsrisiken aus den kommerziellen Grundgeschäften der Konzerngesellschaften setzte der Volkswagen-Konzern unverändert derivative Finanzinstrumente ein. Die Wirksamkeit der Risikomessung und -begrenzung dieser Geschäfte haben wir durch systemgestützte Arbeitsabläufe und automatisierte Kontrollen weiter verbessert. Für den Berichtszeitraum wurde die bilanzielle Behandlung von Devisentermin- und Optionsgeschäften auf Basis des Imparitätsprinzips fortgeführt.

Zum Jahresende 1999 hatten wir derivative Finanzinstrumente mit folgenden Nominalvolumina eingesetzt:

### Refinanzierungskonzepte im Konzern

Zusätzlich zur traditionellen Finanzierung der Automobil- und Financial-Service-Aktivitäten über den Bankenmarkt nutzte der Konzern im Berichtszeitraum auch Daueremissionsprogramme sowie alternative Finanzierungsformen wie Forderungsverkauf über Asset Backed Securities (ABS).

Neben der Konsolidierung europaweit existierender Commercial-Paper-Programme in ein konzerneinheitliches Multi-Issuer Multi-Currency Program und der stetigen Nutzung unserer Euro Medium Term Note Programme stand der Abschluss von ABS-Transaktionen im Vordergrund.

Von neuen Finanzierungsalternativen soll auch zukünftig Gebrauch gemacht werden. Hierzu wurden alle existierenden Programme aktualisiert und das Volumen den zukünftigen Finanzierungserfordernissen angepasst.

### Einsatz derivativer Finanzinstrumente

Mio. DM	31.12.1999	31.12.1998
Devisentermingeschäfte	6.992	9.326
Zins- und kombinierte Zins-/Währungsswaps*	23.347	20.758
Zins-/Währungsoptionen	3.328	2.412
Sonstige Termingeschäfte	501	200
<b>Gesamt</b>	<b>34.168</b>	<b>32.696</b>

\* Zum Teil in Verbindung mit Anleihebegehungen. Einige dieser Anleihen enthalten Optionselemente. Die Verpflichtungen aus diesen Optionen sind durch kongruente Ansprüche gegenüber Banken erster Bonität gedeckt.

**Aktionärsorientierte Kennzahlen<sup>1)</sup>**

	1995	1996	1997	1998	1999
Sachanlagenintensität (%)	21,7	21,8	22,2	21,5	22,0
Umschlagshäufigkeit der Vorräte	9,4	9,7	10,5	10,3	9,7
Eigenkapitalquote (%)					
Automobilbereich	19,3	20,5	20,8	23,1	23,1
Finanzdienstleistungen	7,0	7,0	7,8	6,0	4,7
Konzern	15,1	14,1	14,1	16,0	15,0
Cash-flow in % der Sachinvestitionen <sup>2)</sup>	137,5	99,7	92,7	102,3	88,9
Cash-flow in % der Umsatzerlöse <sup>2)</sup>	9,7	7,9	7,3	9,2	8,2
Sachinvestitionen in % der Umsatzerlöse <sup>2)</sup>	7,0	8,0	7,9	9,0	9,3
Gesamt-Verschuldungsgrad (Jahre) <sup>3)</sup>	3,4	3,7	3,9	3,3	4,1
Umsatzrendite vor Steuern (%)	1,3	2,0	3,4	4,7	3,4
Umsatzrendite nach Steuern (%)	0,4	0,7	1,2	1,7	1,1
Eigenkapitalrendite nach Steuern (%)	2,5	5,2	9,8	13,6	8,6
Kapitalrendite nach Steuern (%) <sup>2)4)</sup>			4,8	7,3	6,9

<sup>1)</sup> Weitere Kennzahlen finden Sie in den 10-Jahres-Übersichten am Ende des Geschäftsberichts.

<sup>2)</sup> Automobilbereich

<sup>3)</sup> Effektivverschuldung (Fremdkapital abzüglich liquider Mittel, der Wertpapiere des Umlaufvermögens sowie der kurzfristigen Forderungen und Ausleihungen) im Verhältnis zum Cash-flow.

<sup>4)</sup> Normalisiertes Operatives Ergebnis nach Steuern in Prozent des für die betriebliche Leistungserstellung im Jahresdurchschnitt eingesetzten Kapitals.

**Informationen für Aktionäre und Analysten**

Die globalen Aktivitäten des Volkswagen-Konzerns und die große Aktionärsbasis haben das Interesse an der Volkswagen-Aktie, die an 20 in- und ausländischen Börsen gehandelt wird, weiter gesteigert. Im abgelaufenen Geschäftsjahr haben wir deshalb die Kontakte zu Investoren und Finanzanalysten intensiviert. Neben zahlreichen Roadshows in Europa und in den USA hat Volkswagen in Einzelgesprächen, Video- und quartalsmäßigen Telefonkonferenzen umfassend über die Unternehmenssituation

informiert. In Zusammenarbeit mit Kreditinstituten wurden auch die Bemühungen um Privatanleger verstärkt und Unternehmenspräsentationen vor dieser Zielgruppe durchgeführt.

Um den Informationsbedürfnissen von Analysten und Aktionären nachzukommen, richteten wir im vergangenen Jahr Investor Relations-Seiten im Internet ein, die ohne Umwege direkt unter der Adresse [www.volkswagen-ir.de](http://www.volkswagen-ir.de) zu

finden sind. Zeitnah werden den Interessenten in deutscher und englischer Sprache alle regelmäßigen Veröffentlichungen, der Aktienkurs sowie Berichte und Bewertungen von Analysten angeboten.

### **Ausländische Konzernfinanzierungsgesellschaften**

Es gehört zu den Grundsätzen einer soliden Finanzierungspolitik, dass bei internationaler wirtschaftlicher Betätigung auch die Finanzierungsquellen international und möglichst innovativ gestaltet werden. Diese Diversifizierung ist die Voraussetzung für eine zuverlässige Liquiditätssicherung und eine kostenoptimale Refinanzierung des Konzerns. In diesem Zusammenhang kommt unseren Finanzierungsgesellschaften in Belgien, den Niederlanden und Irland eine besondere Bedeutung zu.

Die Hauptaktivitäten der 1986 in Brüssel gegründeten Coordination Center Volkswagen S.A. lagen 1999 wiederum in der Finanzierung von Fahrzeug- und Teileexportlieferströmen der großen produzierenden europäischen Konzerngesellschaften zu Importeuren in aller Welt. Darüber hinaus wurden Darlehen an Konzerngesellschaften vor allem des europäischen Finanzdienstleistungsbereichs gewährt. Die Finanzierung dieser Aktivitäten erfolgte in den internationalen Geld- und Kapitalmärkten. Die vom Coordination Center Volkswagen S.A. für andere Konzerngesellschaften angebotenen Dienstleistungen auf dem Beratungssektor wurden im Berichtsjahr weiter ausgebaut.

Die 1977 in Amsterdam gegründete Volkswagen International Finance N.V. konzentriert sich auf die kostengünstige Aufnahme von Langfristmitteln in den internationalen Kapitalmärkten. Die Gesellschaft setzt dabei originäre und derivative Finanzinstrumente ein. Zur Erfassung des Zinsänderungs-

und Devisenkursrisikos verfügt die Volkswagen International Finance N.V. über ein effizientes Risikomanagement.

Die 1989 im International Financial Services Centre in Dublin gegründete Volkswagen Investments Ltd. versorgt die Konzerngesellschaften weltweit ebenfalls mit Darlehen, stellt zusätzlich der Belegschaft des Konzerns Mittel für den Kauf von Konzernfahrzeugen bereit und übt Servicefunktionen für ihr angeschlossene Tochtergesellschaften aus.

### **Der Euro**

Die weiteren Vorbereitungen zum Wechsel der Hauswährung von der Landeswährung (in Deutschland D-Mark) auf den Euro verlaufen planmäßig. Der Volkswagen-Konzern wird mit Wirkung zum Geschäftsjahr 2001 von Landeswährung (in Deutschland D-Mark) auf Euro umstellen. Ausgenommen sind einige wenige Gesellschaften, die bereits zum Geschäftsjahr 1999 bzw. 2000 den Euro als Hauswährung führen.

Um eine sichere Umstellung zu gewährleisten, wurden sämtliche Systeme und zusätzliche Objekte aller Gesellschaften, die von der neuen Währung betroffen sind, nach ihrer Relevanz kategorisiert. Die Umstellungsprozesse sind definiert und die fachlichen Einsatzpläne wurden erstellt.



## Bilanz des Volkswagen-Konzerns zum 31. Dezember 1999 – in Mio. DM –

Anhang	31.12.1999	31.12.1998
<b>Aktiva</b>		
<b>Anlagevermögen</b> (1)		
Immaterielle Vermögensgegenstände	903	190
Sachanlagen	28.888	25.270
Finanzanlagen	7.592	6.611
Vermietete Vermögensgegenstände	17.715	13.824
	<b>55.098</b>	<b>45.895</b>
<b>Umlaufvermögen</b>		
Vorräte (2)	15.124	13.078
Forderungen und Sonstige Vermögensgegenstände (3)	51.502	43.344
Wertpapiere (4)	3.500	3.244
Kassenbestand, Bundesbankguthaben und Guthaben bei Kreditinstituten	5.877	11.668
	<b>76.003</b>	<b>71.334</b>
<b>Rechnungsabgrenzungsposten</b> (5)	<b>170</b>	<b>124</b>
<b>Bilanzsumme</b>	<b>131.271</b>	<b>117.353</b>
<b>Passiva</b>		
<b>Eigenkapital</b>		
Gezeichnetes Kapital der VOLKSWAGEN AG (6)	2.089	2.086
Stammaktien 1.562		
Vorzugsaktien ohne Stimmrecht 527		
Bedingtes Kapital 368		
Eingefordertes Kapital	2.089	2.086
Kapitalrücklage (7)	8.361	8.360
Gewinnrücklagen (8)	7.708	6.775
Bilanzgewinn	646	625
Anteile anderer Gesellschafter	385	350
	<b>19.189</b>	<b>18.196</b>
<b>Sonderposten</b> (9)	<b>513</b>	<b>549</b>
<b>Rückstellungen</b> (10)	<b>42.184</b>	<b>40.435</b>
<b>Verbindlichkeiten</b> (11)	<b>65.578</b>	<b>55.206</b>
<b>Rechnungsabgrenzungsposten</b> (12)	<b>3.807</b>	<b>2.967</b>
<b>Bilanzsumme</b>	<b>131.271</b>	<b>117.353</b>

**Gewinn- und Verlustrechnung des Volkswagen-Konzerns  
vom 1. Januar bis 31. Dezember 1999 – in Mio. DM –**

	Anhang	1999	1998
<b>Umsatzerlöse</b>	(13)	<b>147.013</b>	<b>134.243</b>
Herstellungskosten der zur Erzielung der Umsatzerlöse erbrachten Leistungen		130.347	117.568
<b>Bruttoergebnis vom Umsatz</b>		<b>+ 16.666</b>	<b>+ 16.675</b>
Vertriebskosten		11.944	10.786
Allgemeine Verwaltungskosten		3.334	3.108
Sonstige betriebliche Erträge	(14)	7.471	6.933
Sonstige betriebliche Aufwendungen	(15)	6.039	5.283
Beteiligungsergebnis	(16)	+ 854	+ 222
Zinsergebnis	(17)	+ 1.299	+ 1.651
Abschreibungen auf Finanzanlagen		40	17
<b>Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit</b>		<b>+ 4.933</b>	<b>+ 6.287</b>
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag		3.282	4.044
<b>Jahresüberschuss</b>	(18)	<b>+ 1.651</b>	<b>+ 2.243</b>

## Erläuterungen zur Bilanz

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

	Bruttobuchwerte					
	Anschaffungs-/Herstellungskosten 01.01.1999	Vortrag erstmal einbezogener Gesell- schaften	Zugänge	Umbuchungen	Abgänge	Anschaffungs-/Herstellungskosten 31.12.1999
<b>Aufwendungen für die Ingangsetzung und Erweiterung des Geschäftsbetriebs</b>	–	392	–	–	392	–
<b>Immaterielle Vermögensgegenstände</b>						
Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen an solchen Rechten und Werten	434	15	181	– 3	30	597
Goodwill	1.217	–	575	–	8	1.784
Geleistete Anzahlungen	22	–	176	5	1	202
	<b>1.673</b>	<b>15</b>	<b>932</b>	<b>2</b>	<b>39</b>	<b>2.583</b>
<b>Sachanlagen</b>						
Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	19.236	335	983	573	163	20.964
Technische Anlagen und Maschinen	31.425	653	2.591	1.426	1.190	34.905
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	33.191	1.181	3.804	665	1.975	36.866
Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	3.643	85	2.987	– 2.693	120	3.902
	<b>87.495</b>	<b>2.254</b>	<b>10.365</b>	<b>– 29</b>	<b>3.448</b>	<b>96.637</b>
<b>Finanzanlagen</b>						
Anteile an verbundenen Unternehmen	634	5	947	10	414	1.182
Ausleihungen an verbundene Unternehmen	28	–	92	–	2	118
Anteile an assoziierten Unternehmen	2.512	0	326	– 10	533	2.295
Beteiligungen	132	0	14	–	0	146
Ausleihungen an assoziierte Unternehmen und Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	0	0	–	–	0	0
Wertpapiere des Anlagevermögens	3.615	–	406	–	171	3.850
Sonstige Ausleihungen	462	0	212	–	94 <sup>1)</sup>	580
Sonstige Finanzanlagen	69	–	2	–	26	45
	<b>7.452</b>	<b>5</b>	<b>1.999</b>	<b>–</b>	<b>1.240</b>	<b>8.216</b>
	<b>96.620</b>	<b>2.274</b>	<b>13.296</b>	<b>– 27</b>	<b>4.727</b>	<b>107.436</b>
<b>Vermietete Vermögensgegenstände</b>	<b>23.044</b>	<b>–</b>	<b>13.575</b>	<b>27</b>	<b>8.197<sup>2)</sup></b>	<b>28.449</b>

<sup>1)</sup> Einschl. Kursdifferenzen in Höhe von – 8 Mio. DM.

<sup>2)</sup> Einschl. Kursdifferenzen in Höhe von – 1.299 Mio. DM.

<sup>3)</sup> Einschl. Kursdifferenzen in Höhe von 407 Mio. DM.

Wertberichtigungen									
Kumu- lierte Abschrei- bungen 01.01.1999	Vortrag erstmal einbezoge- ner Gesell- schaften	Abschrei- bungen laufendes Jahr	Umbu- chungen	Abgänge	Zuschrei- bungen	Kumulierte Abschrei- bungen 31.12.1999	Buchwerte 31.12.1999	Buchwerte 31.12.1998	
-	305	87	-	392	-	-	-	-	-
288	11	97	- 9	29	-	358	239	146	
1.195	-	127	-	-	-	1.322	462	22	
-	-	-	-	-	-	-	202	22	
1.483	11	224	- 9	29	-	1.680	903	190	
10.365	46	687	29	95	1	11.031	9.933	8.871	
26.089	291	3.065	- 55	1.099	-	28.291	6.614	5.336	
25.687	566	3.885	119	1.832	-	28.425	8.441	7.504	
84	2	0	- 84	-	-	2	3.900	3.559	
62.225	905	7.637	9	3.026	1	67.749	28.888	25.270	
2	-	22	-	1	-	23	1.159	632	
-	-	-	-	-	-	-	118	28	
579	0	-	-	81	151	347	1.948	1.933	
112	-	2	-	0	-	114	32	20	
0	-	-	-	-	0	0	0	0	
34	-	0	-	8	2	24	3.826	3.581	
78	-	18	-	2	14	80	500	384	
36	-	-	-	-	-	36	9	33	
841	0	42	-	92	167	624	7.592	6.611	
64.549	916	7.903	0	3.147	168	70.053	37.383	32.071	
9.220	-	6.490	0	4.976 <sup>3)</sup>	-	10.734	17.715	13.824	
							55.098	45.895	

## Kapitalflussrechnung

Mio. DM	Volkswagen-Konzern		Finanzdienstleistungen	
	1999	1998	1999	1998
Jahresüberschuss	1.651	2.243	- 14	- 71
Ab- und Zuschreibungen auf Gegenstände des Anlagevermögens <sup>1)</sup>	7.972	7.996	54	48
Ab- und Zuschreibungen auf Gegenstände des Vermietvermögens	6.490	5.430	6.324	5.219
Veränderung der mittel- und langfristigen Rückstellungen	1.383	1.946	- 29	86
Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen und Erträge	- 725	- 811	- 1	45
<b>Cash-flow</b>	<b>16.771</b>	<b>16.804</b>	<b>6.334</b>	<b>5.327</b>
Veränderung der kurzfristigen Rückstellungen	367	1.069	121	- 303
Veränderung der Vorräte und Forderungen	- 10.261	- 10.949	- 6.574	- 6.446
Veränderung der Verbindlichkeiten (ohne Kreditverbindlichkeiten)	4.716	2.142	823	213
Sonstige Innenfinanzierung	- 5.178	- 7.738	- 5.630	- 6.536
<b>Mittelzufluss aus laufender Geschäftstätigkeit</b>	<b>11.593</b>	<b>9.066</b>	<b>704</b>	<b>- 1.209</b>
Abgänge des Anlage- und Vermietvermögens	4.638	4.487	3.254	3.956
Aufwendungen für die Ingangsetzung und Erweiterung des Geschäftsbetriebs	- 87	-	-	-
Investitionen in das Sachanlagevermögen <sup>1)</sup>	- 12.651	- 11.152	- 215	- 139
Investitionen in das Finanzanlagevermögen <sup>2)</sup>	- 1.047	- 511	- 281	- 37
Zugänge Vermieteter Gegenstände	- 13.575	- 10.391	- 13.575	- 10.391
Investitionstätigkeit	- 22.722	- 17.567	- 10.817	- 6.611
<b>Netto-Cash-flow</b>	<b>- 11.129</b>	<b>- 8.501</b>	<b>- 10.113</b>	<b>- 7.820</b>
Einzahlungen aus Kapitalerhöhungen	5	3.340	10	25
Auszahlungen an Gesellschafter (Dividenden)	- 632	- 491	- 68	- 143
Sonstige Eigenkapitalveränderungen	- 31	- 45	- 26	- 97
Veränderung der Finanzverbindlichkeiten	6.496	6.137	11.216	7.862
<b>Mittelzu-/abfluss aus der Finanzierungstätigkeit</b>	<b>5.838</b>	<b>8.941</b>	<b>11.132</b>	<b>7.647</b>
<b>Veränderung der Brutto-Liquidität</b>	<b>- 5.291</b>	<b>440</b>	<b>1.019</b>	<b>- 173</b>
<b>Brutto-Liquidität am Anfang der Periode</b>	<b>18.493</b>	<b>18.053</b>	<b>556</b>	<b>729</b>
<b>Brutto-Liquidität am Ende der Periode</b>	<b>13.202</b>	<b>18.493</b>	<b>1.575</b>	<b>556</b>
Liquide Mittel	5.877	11.668	462	384
Wertpapiere	3.500	3.244	1.113	172
Wertpapiere des Anlagevermögens	3.825	3.581	-	-
<b>Kreditstand</b>	<b>- 45.624</b>	<b>- 39.128</b>	<b>- 50.571</b>	<b>- 39.355</b>
<b>Netto-Liquidität</b>	<b>- 32.422</b>	<b>- 20.635</b>	<b>- 48.996</b>	<b>- 38.799</b>

<sup>1)</sup> Inkl. Immaterielle Vermögensgegenstände.

<sup>2)</sup> Ohne Teilumfänge der Wertpapiere des Anlagevermögens und ohne Equity-Bewertung der nicht voll in den Konzernabschluss einbezogenen Gesellschaften.

## Anhang des Volkswagen-Konzernabschlusses zum 31.12.1999

### 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 29 inländische und 97 ausländische Konzerngesellschaften.

Am 2. März 1999 erwarb die Volkswagen Beteiligungs-Gesellschaft mbH, Wolfsburg, von der Ford-Werke AG, Köln, mit Wirkung vom 1. Januar 1999 50 % der Anteile an der bisher als Gemeinschaftsunternehmen geführten AUTOEUROPA-AUTOMÓVEIS LDA., Palmela. Unter Einbeziehung der von der VOLKSWAGEN AG gehaltenen weiteren 50 % der Anteile wird die Gesellschaft nun voll konsolidiert.

Von der gedas GmbH, Berlin, wurden sämtliche Anteile an der Datenrevision - Beratungsgesellschaft für Datenverarbeitung und EDV - Revision mit beschränkter Haftung, Hamburg, erworben, die nun ebenfalls voll konsolidiert wird.

Durch Erwerb zusätzlicher Anteile an einem zuvor nicht konsolidierten verbundenen Unternehmen im Ausland wird dieses mit zwei Tochtergesellschaften erstmals in den Kreis der vollkonsolidierten Gesellschaften aufgenommen. Darüber hinaus werden ein bisher mit dem anteiligen Eigenkapital bewertetes verbundenes Unternehmen im Inland und elf bisher zu Anschaffungskosten geführte verbundene Unternehmen im Ausland nun als vollkonsolidierte Gesellschaften in den Konzernabschluss einbezogen. Dabei han-

delt es sich um Gesellschaften, die im Vorjahr gemäß § 296 Abs. 1, Nr. 2 und Abs. 2 HGB nicht einbezogen wurden.

Zwei verbundene Unternehmen mit Sitz im Ausland sind durch Fusion formell aus dem Konsolidierungskreis ausgeschieden. Ein neu gegründetes ausländisches Unternehmen wurde erstmals einbezogen.

Aus der Veränderung des Konsolidierungskreises ergibt sich kein nennenswerter Einfluss auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Volkswagen-Konzerns.

Der Kreis der mit dem anteiligen Eigenkapital in den Volkswagen-Konzern einbezogenen inländischen verbundenen Unternehmen hat sich darüber hinaus durch die Einbeziehung einer bisher nicht konsolidierten Gesellschaft sowie durch die Bewertung eines Unternehmens nunmehr zu Anschaffungskosten verändert.

In die neu gegründete Volkswagen (China) Investment Company Ltd., Peking, sind von der VOLKSWAGEN AG Anteile an einem chinesischen Gemeinschaftsunternehmen eingebracht worden. Die neu gegründete Gesellschaft wird ebenso wie bisher schon das Gemeinschaftsunternehmen mit dem anteiligen Eigenkapital in den Konzernabschluss einbezogen. Danach werden nun sechs inländische und vier ausländische verbundene Unternehmen mit dem anteiligen Eigenkapital bewertet.

Nicht konsolidiert werden 25 inländische und 55 ausländische verbundene Unternehmen. Dabei handelt es sich um Gesellschaften, die gemäß § 296 Abs. 1, Nr. 2 und Abs. 2 HGB nicht einbezogen werden.

Am 15. Dezember 1999 wurde zwischen der Volkswagen Beteiligungs-Gesellschaft mbH, Wolfsburg, und der Compagnie des Wagons-Lits et du Tourisme S.A., Paris, ein Vertrag über den Erwerb der restlichen Anteile der bisher als Gemeinschaftsunternehmen geführten Europcar-Gruppe geschlossen. Zum 1. Januar 2000 hält die Volkswagen Beteiligungs-Gesellschaft mbH nunmehr 100 % der Anteile an der Europcar International S.A., Paris.

Unter Einbeziehung der Europcar-Gruppe werden sieben Gemeinschaftsunternehmen im Inland und 46 im Ausland mit dem anteiligen Eigenkapital in den

Konzernabschluss einbezogen. Darüber hinaus wird ein ausländisches Gemeinschaftsunternehmen zu Anschaffungskosten geführt.

28 inländische und neun ausländische Beteiligungen, auf die die VOLKSWAGEN AG oder andere Konzerngesellschaften einen maßgeblichen Einfluss ausüben, werden 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 werden auf Grundlage der Neubewertungsmethode grundsätzlich zum Zeitpunkt des Erwerbs durchgeführt.

Forderungen, Verbindlichkeiten, Aufwendungen und Erträge zwischen den konsolidierten Unternehmen werden eliminiert. Die Konzernvorräte bereinigen wir um Zwischenergebnisse. Zwischenergebnisse auf konzerninterne Verkäufe von Gegenständen des Sachanlagevermögens werden nicht eliminiert, da sie zu üblichen Marktbedingungen vorgenommen werden.

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.

Die im Vorjahr angewendeten Konsolidierungsmethoden wurden beibehalten.

### **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.

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.

Zur Absicherung unserer Fremdwährungs-Zahlungsströme – im Wesentlichen aus erwarteten zukünftigen Umsatzerlösen, Materialeinkäufen und Kreditgeschäften – gegen Währungs- und Zinsschwankungen werden überwiegend zentral durch die VOLKSWAGEN AG derivative Finanzinstrumente, wie Devisentermin- und -optionsgeschäfte, sowie Zinssicherungsgeschäfte, wie Caps und Forward Rate Agreements, eingesetzt. Die Bewertung dieser Geschäfte wird nach dem strengen Imparitätsprinzip vorgenommen. Durch kombinierte Zins-/Währungstauschvereinbarungen (Cross-Currency-Interest-Swaps) und Devisentermingeschäfte unterlegte Vermögensgegenstände oder Schulden werden zu vertraglichen Kursen 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.

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

\* Die genaue Anschrift steht auf der letzten Seite des Geschäftsberichts.

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.

### **Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze**

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

Im Volkswagen-Konzern wird das Wahlrecht der Bilanzierung von **Aufwendungen für die Ingangsetzung und Erweiterung des Geschäftsbetriebs** nicht ausgeübt. Wir haben daher die von einer erstmals konsolidierten Gesellschaft aktivierten Aufwendungen voll beschrieben.

**Immaterielle Vermögensgegenstände** weisen wir zu Anschaffungskosten aus und schreiben sie grundsätzlich planmäßig über drei Jahre linear ab. Dagegen werden neu erworbene Geschäfts- oder Firmenwerte (Goodwill) über einen Zeitraum von fünf Jahren abgeschrieben.

Die **Sachanlagen** und das **Vermietvermögen** bewerten wir zu Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten, vermindert um Abschreibungen. Investitionszuschüsse werden grundsätzlich abgesetzt. 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 hauptsächlich folgende Nutzungsdauern zugrunde:  
Gebäude 25–50 Jahre

Gebäude- und Grundstückseinrichtungen 10–18 Jahre

Technische Anlagen und Maschinen 5–10 Jahre

Maschinen zur Energieerzeugung 15 Jahre

Betriebs- und Geschäftsausstattung einschließlich

Spezialwerkzeuge und -vorrichtungen 3–14 Jahre

Im Volkswagen-Konzern werden im steuerrechtlich zulässigen Umfang planmäßige Abschreibungen auf bewegliche Sachanlagen degressiv mit späterem planmäßigen Übergang auf die lineare Methode unter

Berücksichtigung des Einsatzes im Mehrschichtbetrieb vorgenommen. Auf Vermögensgegenstände, bei denen Sonderabschreibungen in Anspruch genommen werden, wenden wir die lineare Abschreibungsmethode an.

Die Abschreibungen auf Zugänge beweglicher Vermögensgegenstände im Inland im ersten bzw. zweiten Halbjahr basieren vereinfachend auf vollen bzw. halben Jahresraten. Geringwertige Vermögensgegenstände werden im Zugangsjahr vollständig wertberichtigt und ausgebucht.

Die Zugänge der Spezialwerkzeuge werden degressiv ab Fertigstellung mit späterem planmäßigem Übergang auf die lineare Methode abgeschrieben.

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** stehen mit den Anschaffungskosten oder mit dem niedrigeren Börsenkurs bei inländischen Gesellschaften bzw. bei ausländischen Gesellschaften mit dem beibehaltenen niedrigeren Börsenkurs vom Vorjahresstichtag zu Buche.

Nicht- oder geringverzinsliche **Ausleihungen** bilanzieren wir zum jeweiligen Barwert, die übrigen Ausleihungen zum Nennwert.

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

Die unfertigen und fertigen Erzeugnisse sind mit dem handelsrechtlich mindestens beizulegenden Wert angesetzt, d. h. Fertigungsmaterial und Fertigungslohn, vermindert um Wertberichtigungen.

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.

Erworbene Devisen- und Zinsoptionsrechte werden bis zur Fälligkeit mit ihren Anschaffungskosten bzw. niedrigeren Zeitwerten angesetzt.

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

**Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen** haben wir für inländische Gesellschaften nach versicherungsmathematischen Grundsätzen mit dem Teilwert nach § 6a EStG angesetzt, bei ausländischen Gesellschaften nach vergleichbaren Grundsätzen.

Um für die zukünftigen finanziellen Belastungen aus den Pensionszahlungen besser vorzusorgen, legen wir abweichend vom Abschluss der VOLKSWAGEN AG einen Rechnungszinssatz von 5 % zugrunde. Die biometrischen Parameter der neuen Richttafeln von 1998 für das Inland sind seit ihrer Veröffentlichung in vollem Umfang berücksichtigt worden. Rückstellungen für Jubilaumzuwendungen sind unter Berücksichtigung steuerlicher Ansatz- und Bewertungsvorschriften im Inland mit 5,5 % abgezinst worden, wobei ebenfalls die neuen Sterbetafeln verwendet werden.

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

Erkennbaren Risiken und ungewissen Verbindlichkeiten wird auf Basis einer vernunftigen kaufmännischen Beurteilung durch ausreichende Dotierung von Rückstellungen Rechnung getragen.

Zur Bewertung von Devisentermingeschäften wird jeweils der vereinbarte Kurs mit dem entsprechenden Terminkurs gleicher Fälligkeit zum Bilanzstichtag verglichen. Ein sich daraus ergebender unrealisierter Ver-

lust wird zurückgestellt. Eine positive Differenz (Bewertungsgewinn) wird nicht berücksichtigt. Eine Aufrechnung von Gewinnen und Verlusten erfolgt nicht.

Für die Ermittlung eines eventuellen Risikos aus Forward Rate Agreements (Zinssicherungsgeschäfte) wird der im Vertrag festgelegte Zins mit dem vereinbarten Markt-Referenzzinssatz (z. B. LIBOR) zum Bilanzstichtag verglichen. Eine daraus abgeleitete Ausgleichsverpflichtung zu unseren Lasten wird zurückgestellt. Ein möglicher Ausgleichsanspruch zu unseren Gunsten wird buchmäßig nicht berücksichtigt.

**Verbindlichkeiten** weisen wir mit dem Rückzahlungs- oder Erfüllungsbetrag aus. Mit einem höheren Rückzahlungsbetrag vereinbarte Schuldverschreibungen stehen mit ihrem Ausgabekurs zuzüglich anteiliger Zinsen zu Buche. 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 Handelsbilanzuntergrenze 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 375 Mio. DM (Vorjahr: 318 Mio. DM) werden den Funktionsbereichen zugeordnet.

## Erläuterungen zur Bilanz

### (1) Anlagevermögen

Der Buchwert des Anlagevermögens im Volkswagen-Konzern in Höhe von 55.098 Mio. DM umfasst die Immateriellen Vermögensgegenstände, Sachanlagen, Finanzanlagen und die Vermieteten Vermögensgegenstände.

Die **Investitionen** betragen:

Mio. DM	1999	1998
Aufwendungen für die Ingangsetzung und Erweiterung des Geschäftsbetriebs	87	–
Immaterielle Vermögensgegenstände	936	1.323
Sachanlagen	11.714	9.829
Finanzanlagen	2.004	2.761
	<b>14.654</b>	<b>13.913</b>
Vermietete Vermögensgegenstände	13.575	10.391
	<b>28.316</b>	<b>24.304</b>

Die Investitionen umfassen auch die Vorträge erstmals in den Konzernabschluss einbezogener Unternehmen.

Werterhöhungen der mit dem anteiligen Eigenkapital bewerteten assoziierten Unternehmen werden in der Zugangsspalte erfasst.

Die **außerplanmäßigen Abschreibungen** betragen:

Mio. DM	1999	1998
Aufwendungen für die Ingangsetzung und Erweiterung des Geschäftsbetriebs	14	–
Immaterielle Vermögensgegenstände	14	1.191
Sachanlagen	74	68
Anteile an verbundenen und assoziierten Unternehmen sowie Beteiligungen	24	45
Wertpapiere des Anlagevermögens sowie Ausleihungen	18	19
	<b>130</b>	<b>1.323</b>
	<b>144</b>	<b>1.323</b>

Außerplanmäßige Abschreibungen auf Sachanlagen wurden im Wesentlichen für nicht mehr genutzte Produktionsanlagen vorgenommen.

### (2) Vorräte

Mio. DM	31.12.1999	31.12.1998
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	3.659	3.148
Unfertige Erzeugnisse, unfertige Leistungen	2.135	2.152
Fertige Erzeugnisse, Waren	9.270	7.695
Geleistete Anzahlungen	60	83
	<b>15.124</b>	<b>13.078</b>

### (3) Forderungen und Sonstige Vermögensgegenstände

Mio. DM	31.12.1999	31.12.1998
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	7.124	6.695
– davon mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr	(1)	(0)
Forderungen gegen verbundene Unternehmen	940	442
– davon aus Lieferungen und Leistungen	(740)	(203)
– davon mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr	(338)	(40)
Forderungen gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	511	304
– davon aus Lieferungen und Leistungen	(190)	(162)
– davon mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr	(–)	(–)
Sonstige Vermögensgegenstände	42.927	35.903
– davon mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr	(18.393)	(15.263)
	<b>51.502</b>	<b>43.344</b>

Wesentliche Bestandteile der Sonstigen Vermögensgegenstände sind Forderungen aus dem Finanzierungs- und Leasinggeschäft in Höhe von 37,0 Mrd. DM.

### (4) Wertpapiere

Mio. DM	31.12.1999	31.12.1998
Eigene Anteile	5	5
Sonstige Wertpapiere	3.495	3.239
	<b>3.500</b>	<b>3.244</b>

Die VOLKSWAGEN AG hält 764.670 Eigene Stammaktien im rechnerischen Gesamtnennwert von 1.957.555,20 € (= 3.828.645,19 DM) = 0,18 % des Gezeichneten Kapitals. Die Stammaktien wurden 1971 im Rahmen eines den Audi-Aktionären unterbreiteten Umtauschgebots anlässlich einer Kapitalerhöhung erworben.

Die am 31.12.1998 vorhandenen 19 Vorzugsaktien aus der Kapitalerhöhung in 1998 sind gemeinsam mit 42 von Belegschaftsmitgliedern zurückgegebenen Aktien an der Börse veräußert worden. Bei einem Verkaufskurs von durchschnittlich 70,62 DM/Aktie ergab sich aus der Veräußerung ein geringer Überschuss, der vereinnahmt wurde.

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

Weitere 4.000 Stammaktien der VOLKSWAGEN AG befinden sich gegenwärtig im Eigentum der Volkswagen-Versicherungsdienst GmbH, deren Geschäftsanteile im Geschäftsjahr durch Konzerngesellschaften erworben worden sind. Die Aktien wurden im Jahr 1998 zu einem Preis von 0,7 Mio. DM erworben. Ihr Anteil am Grundkapital beträgt 0,01 Mio. € = 0,001 %.

Die Sonstigen Wertpapiere bestehen überwiegend aus kurzfristig liquidierbaren Kapitalmarktpapieren sowie Anteilen an Wertpapier-Spezialfonds verschiedener Konzerngesellschaften.

### (5) Rechnungsabgrenzungsposten

Neben den noch nicht zu Lasten der Zinsaufwendungen aufgelösten Teilen der Gegenposten zu der im Zusammenhang mit der Ausgabe von Optionscheinen bei niedrig verzinslichen Anleihen vorgenommenen Dotierung der Kapitalrücklage von 16 Mio. DM (Vorjahr: 26 Mio. DM) sind hier im Wesentlichen Zinsaufwendungen des Folgejahres abgegrenzt.

### (6) Gezeichnetes Kapital

Das Grundkapital der VOLKSWAGEN AG lautet seit dem Geschäftsjahr 1999 durch Beschluss der Hauptversammlung vom 2. Juni 1999 auf Euro. Die zum 31. Dezember 1998 unter gleichzeitiger Durchführung einer Kapitalerhöhung aus Gesellschaftsmitteln (1,5 Mio. € bzw. 2,9 Mio. DM) vollzogene Umstellung gewährt nunmehr einen rechnerischen Anteil je Aktie von 2,56 € am Gesellschaftskapital. Die Aktien sind nennwertlose Stückaktien und lauten auf den Inhaber.

Nach der im Geschäftsjahr – unter Inanspruchnahme eines Teils des bestehenden Bedingten Kapitals – vollzogenen Kapitalerhöhung durch Ausgabe von 38.930 Stammaktien (0,1 Mio. € = 0,2 Mio. DM) durch die Ausübung

von Optionsrechten beträgt das Gezeichnete Kapital zum Jahresende nunmehr 1.068 Mio. € (2.089 Mio. DM).

Das Gezeichnete Kapital setzt sich zusammen aus 311.955.250 nennwertlosen Stammaktien und 105.238.280 Vorzugsaktien. Darüber hinaus besteht – befristet bis zum 1. Juni 2004 – ein Genehmigtes Kapital von 400 Mio. € (782 Mio. DM).

Ein Bedingtes Kapital in Höhe von 69,0 Mio. € (135,0 Mio. DM) besteht für die Inhaber von Rechten aus Wandelschuldverschreibungen, die von der VOLKSWAGEN AG aufgrund der Ermächtigung der Hauptversammlung vom 19. Juni 1997 zum Zwecke der Ausgabe an den Vorstand, das Top Management, das Management und die tariflichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der VOLKSWAGEN AG begeben werden.

Der Vorstand hat unter Ausnutzung dieser Ermächtigung nach Zustimmung des Aufsichtsrats 1999 die erste Tranche eines Aktienoptionsplans aufgelegt. Der Plan räumt den Begünstigten das Recht ein, durch Zeichnung von Wandelschuldverschreibungen zum Einzelpreis von 5 DM Optionen auf den Bezug von Aktien der VOLKSWAGEN AG zu erwerben. Der anfängliche Wandlungspreis, der das Kursverhältnis der Volkswagen-Aktie zu Anfang des Jahres 1999 widerspiegelt, wurde mit 69,48 € je Volkswagen-Stammaktie festgelegt. Er erhöht sich in den Folgejahren um jeweils 5 %-Punkte. Nach einer 24-monatigen Sperrfrist können die Wandlungsrechte ab dem 11. Juni 2001 bis zum 4. Juni 2004 ausgeübt werden. Für den ersten Wandlungszeitraum ab dem 11. Juni 2001 wird der Wandlungspreis 76,43 € betragen. Er erhöht sich dann jeweils zu den Zeitpunkten der Veröffentlichung der Quartalsberichte für den Zeitraum Januar–September 2001 auf 79,90 €, für Januar–September 2002 auf 83,38 € und für Januar–September 2003 auf 86,85 €.

Die erste Tranche der Wandelschuldverschreibungen war auf ein Volumen von bis zu 7,3 Mio. DM ausgelegt. Jede Schuldverschreibung verbrieft das Recht zur Wandlung in 10 Stammaktien. Der Bestandswert an ausgegebenen Wandelschuldverschreibungen beträgt am 31. Dezember 1999 3.337.235 DM (= 667.447 Stück), die das Recht auf den Bezug von 6.674.470 Stammaktien vermitteln. Die Verbindlichkeiten aus Wandelschuldverschreibungen sind unter den Sonstigen Verbindlich-

keiten erfasst. Im Geschäftsjahr sind 484 Wandelschuldverschreibungen im Wert von 2.420 DM von zwischenzeitlich ausgeschiedenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zurückgegeben worden.

Zudem kann ein Bedingtes Kapital durch die Inhaber der Optionsscheine aus der 1986 begebenen Optionsscheine noch mit 19,3 Mio. € (37,7 Mio. DM) bis zum 1. August 2001 in Anspruch genommen werden. Von den hieraus resultierenden 30.000 Optionsscheinen zum Bezug von je zehn Aktien, den 30.000 Optionsscheinen zum Bezug von je 70 Aktien und den 12.000 Optionsscheinen zum Bezug von je 800 Aktien (zusammen 12.000.000 Optionsrechte) wurden bis zum 31. Dezember 1999 insgesamt 4.465.280 Optionsrechte ausgeübt. Die noch im Umlauf befindlichen Optionsscheine vermitteln somit Optionsrechte auf den Bezug von 7.534.720 Stückaktien.

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

## (7) Kapitalrücklage

Die Kapitalrücklage stieg um 1 Mio. DM durch die Einstellung des Agios aus der Erhöhung des Gezeichneten Kapitals infolge von Optionsausübungen. Sie setzt sich aus dem Aufgeld von insgesamt 7.932 Mio. DM aus den Kapitalerhöhungen sowie dem Aufgeld aus der Begebung von Optionsanleihen von 429 Mio. DM zusammen.

Es wurden keine Beträge aus der Kapitalrücklage entnommen.

## (8) Gewinnrücklagen

Mio. DM	31.12.1999	31.12.1998
Gesetzliche Rücklage	60	60
Rücklage für Eigene Anteile	5	5
Andere Gewinnrücklagen	7.643	6.710
	<b>7.708</b>	<b>6.775</b>

Aus dem Jahresergebnis des Mutterunternehmens werden gemäß § 58 Abs. 2 AktG insgesamt 637 Mio. DM in die Anderen Gewinnrücklagen eingestellt. Im Zuge der Kapitalerhöhung aus Gesellschaftsmitteln sind 3 Mio. DM aus den Anderen Gewinnrücklagen in Gezeichnetes Kapital umgewandelt worden.

Aus der erstmaligen Konsolidierung einer südamerikanischen Gesellschaft ist ein passiver Unterschiedsbeitrag in Höhe von 1 Mio. DM hervorgegangen, den wir mit den Anderen Gewinnrücklagen verrechnet haben.

### (9) Sonderposten

Mio. DM	31.12.1999	31.12.1998
Steuerrechtliche Rücklagen	54	47
Steuerrechtliche Abschreibungen	402	445
Fonds für allgemeine Bankrisiken	50	50
Sonderposten für Investitionszulagen	7	7
	<b>513</b>	<b>549</b>

Im Volkswagen-Konzern bestehen steuerfreie Rücklagen gemäß § 6b EStG/Abschnitt 35 EStR und § 52 Abs. 16 und Abs. 5 EStG.

Als Steuerrechtliche Abschreibungen werden Wertberichtigungen gemäß § 3 Abs. 2 Zonenrandförderungsgesetz, § 6b EStG/Abschnitt 35 EStR, § 7d EStG, § 14 Berlinförderungsgesetz, § 82d EStDV, § 82a EStDV und § 4 Fördergebietsgesetz ausgewiesen.

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

Zur Absicherung gegen allgemeine Bankrisiken besteht bei einer inländischen Gesellschaft ein Sonderposten gemäß § 340g HGB in Höhe von 50 Mio. DM.

Der Sonderposten für Investitionszulagen ist in den Abschlüssen dreier ausländischer Gesellschaften und einer inländischen Gesellschaft gebildet worden.

### (10) Rückstellungen

Mio. DM	31.12.1999	31.12.1998
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	16.493	15.559
Steuerrückstellungen	2.550	3.344
Sonstige Rückstellungen	23.141	21.532
	<b>42.184</b>	<b>40.435</b>
davon kurzfristig	16.345	15.978
mittelfristig	11.277	10.070
langfristig	14.562	14.387

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, gebildet. Aus dieser Veränderung der Rückstellungen resultiert im Berichtsjahr im Saldo ein Aufwand, so dass das Ergebnis vor Steuern ohne diese Maßnahmen um 4 % höher (Vorjahr: 5 % geringer) ausgefallen wäre.

In den Sonstigen Rückstellungen sind u. a. Rückstellungen für Gewährleistungen (7,3 Mrd. DM), Personal (4,2 Mrd. DM für vorgezogene Altersregelungen, Dienstjubiläen und andere Kosten der Belegschaft) sowie Vertriebsaufwendungen (3,3 Mrd. DM) enthalten.

### (11) Verbindlichkeiten

In den Sonstigen Verbindlichkeiten sind Darlehen in Höhe von 8,5 Mrd. DM enthalten, die unter anderem über Schuldscheindarlehen, Medium-Term-Notes und Commercial Papers aufgenommen wurden. Darüber hinaus bestehen Verbindlichkeiten in Höhe von 5,2 Mrd. DM aus Einlagen aus dem Direktbankgeschäft der Volkswagen Bank GmbH.

Die Verbindlichkeiten sind in Höhe von 46.199 Mio. DM (Vorjahr: 39.619 Mio. DM) zu verzinsen.

Von den in der Konzernbilanz ausgewiesenen Verbindlichkeiten sind insgesamt 932 Mio. DM (Vorjahr: 1.007 Mio. DM) im Wesentlichen durch Grundpfandrechte gesichert. Darüber hinaus bestehen bei Warenlieferungen die üblichen Eigentumsvorbehalte.

**Verbindlichkeiten**

Mio. DM	Restlaufzeit bis 1 Jahr	Restlaufzeit über 5 Jahre	31.12.1999	31.12.1998	Restlaufzeit bis 1 Jahr
Anleihen	1.575	–	3.740	2.988	1.071
– davon konvertibel	(100)	(–)	(833)	(735)	(384)
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	19.312	390	26.879	25.833	19.007
Erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen	1.401	–	1.401	1.340	1.340
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	11.565	2	11.623	9.383	9.311
Verbindlichkeiten aus der Annahme gezogener Wechsel und der Ausstellung eigener Wechsel	1.109	–	1.170	906	637
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	203	–	203	165	165
Verbindlichkeiten gegenüber Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	212	–	212	248	248
Sonstige Verbindlichkeiten	14.238	1.927	20.350	14.343	9.386
– davon aus Steuern	(1.564)	(321)	(1.885)	(1.401)	(1.137)
– davon im Rahmen der sozialen Sicherheit	(636)	(0)	(637)	(615)	(615)
	<b>49.615</b>	<b>2.319</b>	<b>65.578</b>	<b>55.206</b>	<b>41.165</b>

**(12) Rechnungsabgrenzungsposten**

Der Rechnungsabgrenzungsposten in Höhe von 3.807 Mio. DM (Vorjahr: 2.967 Mio. DM) enthält überwiegend Werte aus der Forfaitierung zukünftiger Leasing-Raten.

**Haftungsverhältnisse/Eventualverbindlichkeiten**

Mio. DM	31.12.1999	31.12.1998
Verbindlichkeiten aus der Begebung und Übertragung von Wechseln	–	1.208
Verbindlichkeiten aus Bürgschaften	363	263
Verbindlichkeiten aus Gewährleistungsverträgen	425	905
Bestellung von Sicherheiten für fremde Verbindlichkeiten	45	22
	<b>833</b>	<b>2.398</b>

Die nicht in die Konzernbilanz übernommenen Treuhandvermögen und -schulden der zu den südamerikanischen Tochtergesellschaften gehörenden Spar- und Treuhandgesellschaften betragen 2.316 Mio. DM (Vorjahr: 2.148 Mio. DM).

**Sonstige finanzielle Verpflichtungen**

Mio. DM	31.12.1999	31.12.1998
Verpflichtungen aus Kapitaleinzahlungen	4	227
Jährliche Verpflichtungen aus langfristigen Miet- und Leasingverträgen	366	468

Für unser Engagement in der Russischen Föderation bestehen für das Jahr 2000 finanzielle Verpflichtungen aus Kapitaleinzahlungen in Höhe von 4 Mio. DM.

In den Sonstigen finanziellen Verpflichtungen aus Miet- und Leasingverträgen sind Zahlungsverpflichtungen gegenüber einem Leasing-Unternehmen in Form von zukünftigen Leasing-Raten auf der Basis durchschnittlicher Laufzeiten enthalten, die sich für das Jahr 2000 auf 99 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

	1999		1998	
	Mio. DM	Anteile in %	Mio. DM	Anteile in %
<b>Inland</b>	<b>47.390</b>	<b>32,2</b>	<b>46.744</b>	<b>34,8</b>
Europa/ohne Inland	61.467	41,8	55.735	41,5
Nordamerika	24.206	16,5	15.356	11,4
Südamerika	7.731	5,3	11.103	8,3
Afrika	1.586	1,1	1.567	1,2
Asien-Pazifik	4.633	3,1	3.738	2,8
<b>Gesamt</b>	<b>147.013</b>	<b>100,0</b>	<b>134.243</b>	<b>100,0</b>
davon entfallen auf				
Volkswagen-Fahrzeuge	66.048	44,9	61.663	46,0
Audi-Fahrzeuge	27.859	18,9	25.256	18,8
Nutzfahrzeuge	8.912	6,1	9.550	7,1
Seat-Fahrzeuge	8.873	6,0	7.000	5,2
Škoda-Fahrzeuge	5.520	3,8	5.102	3,8
Ford-Fahrzeuge	1.727	1,2	–	–
Bentley-Fahrzeuge	327	0,2	151	0,1
Rolls-Royce-Fahrzeuge	118	0,1	99	0,1
Lamborghini	78	0,0	–	–
Ersatzteile	8.675	5,9	7.808	5,8
Vermiet- und Leasing-Geschäft	12.907	8,8	11.681	8,7
Sonstige Verkäufe	5.969	4,1	5.933	4,4

### (14) Sonstige betriebliche Erträge

Mio. DM	1999	1998
Sonstige betriebliche Erträge	7.471	6.933
– davon Erträge aus der Auflösung von Sonderposten mit Rücklageanteil	(49)	(687)

Die Sonstigen betrieblichen Erträge enthalten Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen (1,6 Mrd. DM) und Wechselkursveränderungen im Rahmen unseres Liefer- und Leistungsverkehrs (1,2 Mrd. DM). Außerdem sind Erträge aus der Auflösung von Wertberichtigungen auf Forderungen (0,4 Mrd. DM) und aus dem Verkauf von Werbematerial (0,4 Mrd. DM) angefallen.

### (15) Sonstige betriebliche Aufwendungen

Mio. DM	1999	1998
Sonstige betriebliche Aufwendungen	6.039	5.283
– davon Einstellungen in den Sonderposten mit Rücklageanteil	(12)	(22)
– davon Einstellung in den Fonds für allgemeine Bankrisiken	(–)	(50)

Die Sonstigen betrieblichen Aufwendungen enthalten insbesondere Kosten aus der Wechselkursänderung im Rahmen des Liefer- und Leistungsverkehrs einschließlich der streng imparitätischen Bewertung unserer Devisensicherungsgeschäfte (2,1 Mrd. DM), Abschreibungen auf Gegenstände des Umlaufvermögens (0,8 Mrd. DM) sowie Aufwendungen für verschiedene Risiken. Steuerrechtliche Abschreibungen in Höhe von 3 Mio. DM (Vorjahr: 2 Mio. DM) entfallen in voller Höhe auf das Anlagevermögen.

**(16) Beteiligungsergebnis**

Mio. DM	1999	1998
Erträge aus Beteiligungen	892	288
– davon aus verbundenen Unternehmen	(47)	(29)
– davon aus assoziierten Unternehmen	(138)	(25)
– davon aus der Bewertung der Beteiligung an assoziierten Unternehmen	(701)	(232)
– davon Sonstige Beteiligungserträge	(6)	(2)
Erträge aus Gewinnabführungsverträgen	3	2
Abschreibungen auf Beteiligungen an assoziierten Unternehmen	0	44
Aufwendungen aus Beteiligungen an assoziierten Unternehmen	3	11
Aufwendungen aus Verlustübernahmen	38	13
	<b>854</b>	<b>222</b>

**(17) Zinsergebnis**

Mio. DM	1999	1998
Erträge aus anderen Wertpapieren und Ausleihungen des Finanzanlagevermögens	203	223
Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	4.054	4.616
– davon aus verbundenen Unternehmen	(16)	(11)
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	2.958	3.188
– davon an verbundene Unternehmen	(4)	(4)
	<b>1.299</b>	<b>1.651</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 972 Mio. DM (Vorjahr: 1.149 Mio. DM) und aperiodische Erträge in Höhe von 2.704 Mio. DM (Vorjahr: 2.061 Mio. DM) beeinflusst. Von den aperiodischen Erträgen betreffen 1.570 Mio. DM Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen.

Der Gewinn des Volkswagen-Konzerns hat sich durch steuerliche Maßnahmen geringfügig erhöht. Im Wesentlichen handelt es sich dabei um die zwangsläufige Auflösung von Sonderposten nach § 3 Abs. 2 Zonenrandförderungsgesetz. Das ohne diese Maßnahmen auszuweisende Ergebnis des Volkswagen-Konzerns wäre dadurch um 1 % (Vorjahr: 15 %) geringer. Im Jahr 2000 wird sich aus der planmäßigen Abwicklung der Sonderposten ebenfalls nur noch ein geringer positiver Einfluss auf das Jahresergebnis ergeben.

Im Jahresüberschuss sind auf andere Gesellschafter entfallende Gewinnanteile in Höhe von 45 Mio. DM (Vorjahr: 27 Mio. DM) und keine Verlustanteile (Vorjahr: 3 Mio. DM) enthalten.

**Gesamtperiodenaufwand**

Mio. DM	1999	1998
<b>Materialaufwand</b>		
Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe sowie für bezogene Waren und Aufwendungen für bezogene Leistungen	<b>90.458</b>	<b>84.327</b>
<b>Personalaufwand</b>		
Löhne und Gehälter	18.122	17.080
Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und Unterstützung	5.284	5.377
– davon für Altersversorgung	(1.482)	(1.656)
	<b>23.406</b>	<b>22.457</b>

## Segmentberichterstattung nach Konzernbereichen, Marken und Regionen

Im Rahmen der Segmentberichterstattung werden die Aktivitäten des Volkswagen-Konzerns in die Segmente Automobilbereich und Finanzdienstleistungen unterteilt.

Die weitere Aufteilung des Automobilbereichs erfolgt nach den Marken Volkswagen-Pkw, Volkswagen Nutzfahrzeuge, Audi, Seat, Škoda und Rolls-Royce/Bentley sowie den Regionen Nordamerika, Südamerika/Afrika und Asien-Pazifik. Die Segmentberichterstattung folgt damit der Aufteilung der Konzernaktivitäten für die interne Steuerung und Kontrolle. Für eine bessere Transpa-

renz des Geschäftsvolumens in der Region Asien-Pazifik sind neben den vollkonsolidierten japanischen Gesellschaften auch die nur mit ihrem anteiligen Eigenkapital konsolidierten Gesellschaften aus dieser Region quotal hinzugerechnet worden. Dabei unterliegen die Bilanzierung und Bewertung den handelsrechtlichen Grundsätzen.

Das Segment Finanzdienstleistungen enthält im Wesentlichen das Fahrzeugleasing sowie die Kreditfinanzierung für Kunden und Händler.

	Absatz		Produktion		Belegschaft Stand 31.12.	
	1999	1998	1999	1998	1999	1998
<b>Automobilbereich</b>						
Volkswagen-Pkw	2.490.422	2.356.900	1.980.601	1.935.212	123.321	121.999
Volkswagen Nutzfahrzeuge	284.459	294.202	238.171	245.387	17.538	17.516
Audi	624.966	614.107	626.059	619.030	46.252	42.089
Seat	751.296	671.405	486.303	500.500	17.391	17.279
Škoda	374.947	403.815	371.430	403.515	21.465	21.275
Rolls-Royce/Bentley	1.327	765	1.440	726	2.277	2.333
Region Nordamerika	649.207	454.313	410.061	339.785	17.477	17.420
Region Südamerika/Afrika	551.829	591.427	523.244	546.343	37.255	36.396
Region Asien-Pazifik	366.861	359.430	313.791	307.643	15.937	15.447
<b>Finanzdienstleistungen</b>	–	–	–	–	<b>4.194</b>	<b>4.011</b>
<b>Konsolidierung/Sonstiges</b>	<b>– 1.172.318</b>	<b>– 998.546</b>	<b>– 97.908</b>	<b>– 75.462</b>	<b>3.168</b>	<b>2.151</b>
<b>Volkswagen-Konzern</b>	<b>4.922.996</b>	<b>4.747.818</b>	<b>4.853.192</b>	<b>4.822.679</b>	<b>306.275</b>	<b>297.916</b>

Mio. DM	Außenumsatzerlöse		Umsatzerlöse mit anderen Segmenten, Marken und Regionen		Umsatzerlöse gesamt	
	1999	1998	1999	1998	1999	1998
<b>Automobilbereich</b>						
Volkswagen-Pkw	65.570	64.056	23.151	15.689	88.721	79.745
Volkswagen Nutzfahrzeuge	6.118	5.867	2.385	2.440	8.503	8.307
Audi	12.565	12.129	17.059	15.093	29.624	27.222
Seat	12.361	9.365	3.949	4.170	16.310	13.535
Škoda	4.465	4.426	1.614	1.688	6.079	6.114
Rolls-Royce/Bentley	510	283	1	0	511	283
Region Nordamerika	20.742	13.090	1.870	1.141	22.612	14.231
Region Südamerika/Afrika	8.124	11.594	1.827	727	9.951	12.321
Region Asien-Pazifik (quotal)	6.139	5.093	0	0	6.139	5.093
<b>Finanzdienstleistungen</b>	<b>12.888</b>	<b>11.669</b>	<b>10</b>	<b>6</b>	<b>12.898<sup>1)</sup></b>	<b>11.675<sup>1)</sup></b>
<b>Konsolidierung/Sonstiges</b>	<b>- 2.469</b>	<b>- 3.329</b>	<b>- 51.866</b>	<b>- 40.954</b>	<b>- 54.335</b>	<b>- 44.283</b>
<b>Volkswagen-Konzern</b>	<b>147.013</b>	<b>134.243</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>147.013</b>	<b>134.243</b>

Mio. DM	Ergebnis vor Steuern		Cash-flow		Investitionen gemäß Kapitalflussrechnung <sup>2)</sup>	
	1999	1998	1999	1998	1999	1998
<b>Automobilbereich</b>						
Volkswagen-Pkw	2.775	4.177	5.757	6.188	6.958	3.656
Volkswagen Nutzfahrzeuge	487	459	452	519	395	262
Audi	1.638	1.684	2.274	2.373	3.353	3.168
Seat	382	482	857	1.116	815	416
Škoda	176	208	513	528	584	511
Rolls-Royce/Bentley	- 433	- 94	- 180	- 20	63	9
Region Nordamerika	727	156	1.314	531	487	747
Region Südamerika/Afrika	- 710	- 81	- 70	502	598	1.244
Region Asien-Pazifik (quotal)	475	367	623	445	397	297
<b>Finanzdienstleistungen</b>	<b>371</b>	<b>383</b>	<b>6.334</b>	<b>5.327</b>	<b>14.071</b>	<b>10.567</b>
<b>Konsolidierung/Sonstiges</b>	<b>- 955</b>	<b>- 1.454</b>	<b>- 1.103</b>	<b>- 705</b>	<b>- 361</b>	<b>1.177</b>
<b>Volkswagen-Konzern</b>	<b>4.933</b>	<b>6.287</b>	<b>16.771</b>	<b>16.804</b>	<b>27.360</b>	<b>22.054</b>

<sup>1)</sup> Ohne Finanzierungserträge, nur Umsatzerlöse nach HGB.

<sup>2)</sup> Ohne Wertpapierzugänge und ohne Equity-Bewertung.

## Sonstige Angaben

### Im Jahresdurchschnitt beschäftigte Mitarbeiter

	1999	1998
Leistungslöhner	159.458	153.029
Zeitlöhner	51.784	49.574
Gehaltsempfänger	72.197	66.550
	<b>283.439</b>	<b>269.153</b>
Auszubildende	6.999	6.430
	<b>290.438</b>	<b>275.583</b>
Nicht voll konsolidierte, fahrzeugproduzierende Beteiligungen	15.229	18.802*
	<b>305.667</b>	<b>294.385</b>

\* Inkl. 26 Auszubildende.

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 1999 betragen im Volkswagen-Konzern 16.820.791 DM. Im Rahmen des Aktienoptionsplans haben die Mitglieder des Vorstands 4.000 Wandelschuldverschreibungen gezeichnet, die das Recht auf den Bezug von 40.000 Stammaktien der VOLKSWAGEN AG vermitteln.

Frühere Mitglieder des Vorstands und ihre Hinterbliebenen haben 12.649.904 DM erhalten. Hierfür bestehen Rückstellungen für laufende Pensionen von 138.617.338 DM.

Die Bezüge des Aufsichtsrats betragen 2.568.432 DM.

An Mitglieder des Aufsichtsrats sind Darlehen in Höhe von insgesamt 209.500 DM (Tilgung 1999: 108.000 DM) gewährt worden. Die Darlehen sind grundsätzlich mit 4 % zu verzinsen; die vereinbarte Laufzeit beträgt bis zu 12,5 Jahre.

Wolfsburg, den 22. Februar 2000

**VOLKSWAGEN AKTIENGESELLSCHAFT**

Der Vorstand

**Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers**

„Wir haben den Konzernabschluss und den Konzernlagebericht der VOLKSWAGEN AG, Wolfsburg, für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 1999 geprüft. Die Aufstellung von Konzernabschluss und Konzernlagebericht nach den deutschen handelsrechtlichen Vorschriften liegen in der Verantwortung des Vorstandes der Gesellschaft. Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung eine Beurteilung über den Konzernabschluss und den Konzernlagebericht abzugeben.

Wir haben unsere Jahresabschlussprüfung nach § 317 HGB unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung vorgenommen. Danach ist die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass Unrichtigkeiten und Verstöße, die sich auf die Darstellung des durch den Konzernabschluss unter Beachtung der Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung und durch den Konzernlagebericht vermittelten Bildes der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage wesentlich auswirken, mit hinreichender Sicherheit erkannt werden. Bei der Festlegung der Prüfungshandlungen werden die Kenntnisse über die Geschäftstätigkeit und über das wirtschaftliche und rechtliche Umfeld des Konzerns sowie die Erwartungen über mögliche Fehler berücksichtigt. Im Rahmen der Prüfung werden die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems sowie Nachweise für die Angaben im Konzernabschluss und Konzernlagebericht überwiegend auf der Basis von

Stichproben beurteilt. Die Prüfung umfasst die Beurteilung der Jahresabschlüsse der in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen, der Abgrenzung des Konsolidierungskreises, der angewandten Bilanzierungs- und Konsolidierungsgrundsätze und wesentlicher Einschätzungen des Vorstandes sowie die Würdigung der Gesamtdarstellung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts. Wir sind der Auffassung, dass unsere Prüfung eine hinreichend sichere Grundlage für unsere Beurteilung bildet.

Unsere Prüfung hat zu keinen Einwendungen geführt.

Nach unserer Überzeugung vermittelt der Konzernabschluss unter Beachtung der Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns. Der Konzernlagebericht gibt insgesamt eine zutreffende Vorstellung von der Lage des Konzerns und stellt die Risiken der künftigen Entwicklung zutreffend dar.“

Hannover, den 24. Februar 2000

PwC Deutsche Revision  
Aktiengesellschaft  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Eichner	Dr. Heine
Wirtschaftsprüfer	Wirtschaftsprüfer

## Der Volkswagen-Konzern im Spiegel der Zahlen

	1990	1991	1992	1993	1994	1995
	Mio. DM	Mio. DM	Mio. DM	Mio. DM	Mio. DM	Mio. DM
<b>Umsatzerlöse</b>	68.061	76.315	85.403	76.586	80.041	88.119
Veränderung gegenüber Vorjahr in %	4	12	12	- 10	5	10
im Inland	26.929	36.360	39.508	34.326	32.907	34.504
im Ausland	41.132	39.955	45.895	42.260	47.134	53.615
Export der inländischen Konzerngesellschaften	28.323	28.093	33.884	26.797	27.090	32.038
<b>Eigenleistung der ausländischen Konzerngesellschaften</b>	18.242	18.809	15.412	23.104	26.944	30.311
<b>Absatz (Tsd. Automobile)<sup>1)</sup></b>	3.030	3.237	3.433	2.962	3.108	3.607
Veränderung gegenüber Vorjahr in %	3	7	6	- 14	5	x
im Inland	945	1.264	1.211	914	901	937
im Ausland	2.085	1.973	2.222	2.048	2.207	2.670
<b>Produktion (Tsd. Automobile)<sup>1)</sup></b>	3.058	3.238	3.500	3.019	3.042	3.595
Veränderung gegenüber Vorjahr in %	4	6	8	- 14	1	x
im Inland	1.816	1.814	1.929	1.411	1.425	1.526
im Ausland	1.242	1.424	1.571	1.608	1.617	2.069
<b>Materialaufwand</b>	40.469	47.039	54.817	47.530	48.230	52.166
Veränderung gegenüber Vorjahr in %	8	16	17	- 13	2	8
in % vom Umsatz	59	62	64	62	60	59
<b>Belegschaft (Tsd. Mitarbeiter)<sup>1)2)</sup></b>	261	277	273	253	238	257
Veränderung gegenüber Vorjahr in %	4	6	- 1	- 7	- 6	x
im Inland	166	167	164	150	141	143
im Ausland	95	110	109	103	97	114
<b>Personalaufwand</b>	17.056	18.872	20.753	18.887	18.364	19.005
Veränderung gegenüber Vorjahr in %	6	11	10	- 9	- 3	3
in % vom Umsatz	25	25	24	25	23	22
<b>Investitionen<sup>3)</sup></b>	5.372	9.910	9.254	4.840	5.651	6.863
Veränderung gegenüber Vorjahr in %	- 4	84	- 7	- 48	17	21
im Inland	3.016	6.311	4.853	2.675	3.899	4.053
im Ausland	2.356	3.599	4.401	2.165	1.752	2.810
<b>Zugänge Vermieteter Gegenstände</b>	4.419	4.961	6.139	5.438	5.781	7.278
Veränderung gegenüber Vorjahr in %	9	12	24	- 11	6	26
<b>Cash-flow</b>	9.864	11.510	12.079	9.073	11.797	10.400
Veränderung gegenüber Vorjahr in %	5	17	5	- 25	30	- 12
<b>Jahresergebnis</b>	1.086	1.114	147	- 1.940	150	336
<b>Dividende der VOLKSWAGEN AG</b>	369	369	66	67	107	207
Stammaktien	297	297	54	54	81	162
Vorzugsaktien	72	72	12	13	26	45

<sup>1)</sup> Seit 1995 sind die Mengendaten der nicht voll konsolidierten, fahrzeugproduzierenden Beteiligungen Shanghai-Volkswagen, FAW-Volkswagen, Chinchun Motor (bis 26. Januar 1999) und AUTOEUROPA (1995–1998, seit dem 1. Januar 1999 wird AUTOEUROPA im Konzern-Abschluss konsolidiert) enthalten.

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

<sup>3)</sup> Investitionen ohne Zugänge Vermieteter Gegenstände.

<sup>4)</sup> Nachrichtlich; die Ausschüttung erfolgt in Euro.

				Nachrichtlich		
1996	1997	1998	1999		1998	1999
Mio. DM	Mio. DM	Mio. DM	Mio. DM		Mio. €	Mio. €
100.123	113.245	134.243	147.013	<b>Umsatzerlöse</b>	<b>68.637</b>	<b>75.167</b>
14	13	19	10	Veränderung gegenüber Vorjahr in %		
36.419	39.191	46.744	47.390	im Inland	23.900	24.231
63.704	74.054	87.499	99.623	im Ausland	44.737	50.936
37.624	43.580	58.286	65.537	Export der inländischen Konzerngesellschaften	29.801	33.509
36.199	42.377	44.956	54.041	Eigenleistung der ausländischen Konzerngesellschaften	22.986	27.631
3.994	4.250	4.748	4.923	<b>Absatz (Tsd. Automobile)<sup>1)</sup></b>		
11	6	12	4	Veränderung gegenüber Vorjahr in %		
958	993	1.153	1.104	im Inland		
3.036	3.257	3.595	3.819	im Ausland		
3.977	4.291	4.823	4.853	<b>Produktion (Tsd. Automobile)<sup>1)</sup></b>		
11	8	12	1	Veränderung gegenüber Vorjahr in %		
1.591	1.619	1.983	1.879	im Inland		
2.386	2.672	2.840	2.974	im Ausland		
61.536	68.184	84.327	90.458	<b>Materialaufwand</b>	<b>43.116</b>	<b>46.250</b>
18	11	24	7	Veränderung gegenüber Vorjahr in %		
61	60	63	62	in % vom Umsatz		
261	275	294	306	<b>Belegschaft (Tsd. Mitarbeiter)<sup>1)2)</sup></b>		
1	5	7	4	Veränderung gegenüber Vorjahr in %		
139	144	153	159	im Inland		
122	131	141	147	im Ausland		
20.708	20.686	22.457	23.406	<b>Personalaufwand</b>	<b>11.482</b>	<b>11.967</b>
9	- 0	9	4	Veränderung gegenüber Vorjahr in %		
21	18	17	16	in % vom Umsatz		
8.742	9.843	13.913	14.741	<b>Investitionen<sup>3)</sup></b>	<b>7.114</b>	<b>7.537</b>
27	13	41	6	Veränderung gegenüber Vorjahr in %		
6.098	7.048	8.778	9.466	im Inland	4.489	4.840
2.644	2.795	5.135	5.275	im Ausland	2.625	2.697
7.639	7.734	10.391	13.575	<b>Zugänge Vermieteter Gegenstände</b>	<b>5.313</b>	<b>6.941</b>
5	1	34	31	Veränderung gegenüber Vorjahr in %		
11.088	12.181	16.804	16.771	<b>Cash-flow</b>	<b>8.592</b>	<b>8.575</b>
7	10	38	- 0	Veränderung gegenüber Vorjahr in %		
678	1.361	2.243	1.651	<b>Jahresergebnis</b>	<b>1.147</b>	<b>844</b>
315	483	619	641 <sup>4)</sup>	<b>Dividende der VOLKSWAGEN AG</b>	<b>317</b>	<b>327</b>
250	369	463	470 <sup>4)</sup>	Stammaktien	237	240
65	114	156	171 <sup>4)</sup>	Vorzugsaktien	80	87

## Der Volkswagen-Konzern im Spiegel der Zahlen

	1990 Mio. DM	1991 Mio. DM	1992 Mio. DM	1993 Mio. DM	1994 Mio. DM	1995 Mio. DM
<b>Bilanzstruktur Stand 31. Dezember</b>						
<b>Aktiva</b>						
Immaterielle Vermögensgegenstände	261	372	631	646	101	91
Sachanlagen	16.826	21.126	24.050	23.067	20.429	18.271
Finanzanlagen	1.418	2.655	2.747	1.823	2.608	3.198
Vermietete Vermögensgegenstände	5.834	6.293	7.393	7.517	8.234	10.297
<b>Anlagevermögen</b>	<b>24.339</b>	<b>30.446</b>	<b>34.821</b>	<b>33.053</b>	<b>31.372</b>	<b>31.857</b>
Vorräte	8.703	9.049	9.736	11.026	9.246	9.392
Forderungen und Sonstige Vermögensgegenstände	15.065	19.011	21.394	22.943	24.554	27.498
Wertpapiere	2.764	2.329	1.497	1.119	2.595	2.156
Liquide Mittel	11.842	9.255	7.836	11.157	13.317	13.174
<b>Umlaufvermögen</b>	<b>38.374</b>	<b>39.644</b>	<b>40.463</b>	<b>46.245</b>	<b>49.712</b>	<b>52.220</b>
<b>Gesamtvermögen</b>	<b>62.713</b>	<b>70.090</b>	<b>75.284</b>	<b>79.298</b>	<b>81.084</b>	<b>84.077</b>
<b>Passiva</b>						
Gezeichnetes Kapital	1.650	1.656	1.664	1.671	1.674	1.714
Konzernrücklagen	11.491	12.098	11.800	9.521	9.202	8.595
Anteile in Fremdbesitz	145	164	859	905	733	490
Bilanzgewinn	374	373	71	71	111	209
Minderheitenanteil am Jahresergebnis	33	12	68	98	1	- 18
Sonderposten mit Rücklageanteil	2.882	3.823	3.659	3.191	2.498	1.649
Sonderposten übrige <sup>2)</sup>	13	19	18	23	20	15
<b>Eigenkapital</b>	<b>16.588</b>	<b>18.145</b>	<b>18.139</b>	<b>15.480</b>	<b>14.239</b>	<b>12.654</b>
Pensionsrückstellungen	7.283	8.089	9.113	9.553	10.160	11.531
Steuerrückstellungen	1.828	2.032	1.773	1.784	1.762	1.902
Sonstige Rückstellungen	10.680	10.161	11.323	14.575	16.476	18.309
<b>Rückstellungen</b>	<b>19.791</b>	<b>20.282</b>	<b>22.209</b>	<b>25.912</b>	<b>28.398</b>	<b>31.742</b>
Verbindlichkeiten mit einer Restlaufzeit von mehr als 5 Jahren	1.840	3.813	4.557	4.289	4.426	2.293
von 1 bis 5 Jahren	3.339	3.900	6.222	8.707	9.271	11.782
bis zu 1 Jahr	21.155	23.950	24.157	24.910	24.750	25.606
<b>Verbindlichkeiten</b>	<b>26.334</b>	<b>31.663</b>	<b>34.936</b>	<b>37.906</b>	<b>38.447</b>	<b>39.681</b>
<b>Fremdkapital</b>	<b>46.125</b>	<b>51.945</b>	<b>57.145</b>	<b>63.818</b>	<b>66.845</b>	<b>71.423</b>
<b>Gesamtkapital</b>	<b>62.713</b>	<b>70.090</b>	<b>75.284</b>	<b>79.298</b>	<b>81.084</b>	<b>84.077</b>
<b>Gewinn- und Verlustrechnung (Kurzfassung) Januar–Dezember</b>						
Umsatzerlöse	68.061	76.315	85.403	76.586	80.041	88.119
Herstellungskosten	61.890	69.472	79.155	71.117	72.720	80.699
Vertriebs- und Allgemeine Verwaltungskosten	7.308	7.599	7.977	8.278	8.786	9.457
Sonstiges betriebliches Ergebnis	2.615	1.302	1.612	782	1.315	2.152
Finanzergebnis	914	1.239	719	391	611	998
<b>Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit</b>	<b>2.392</b>	<b>1.785</b>	<b>602</b>	<b>- 1.636</b>	<b>461</b>	<b>1.113</b>
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	1.306	671	455	304	311	777
<b>Jahresergebnis</b>	<b>1.086</b>	<b>1.114</b>	<b>147</b>	<b>- 1.940</b>	<b>150</b>	<b>336</b>

<sup>1)</sup> 1997 um noch nicht eingeforderte ausstehende Einlagen in Höhe von 112,5 Mio. DM gekürzt.

<sup>2)</sup> Beinhaltet seit 1998 neben den Sonderposten für Investitionszulagen auch Fonds für allgemeine Bankrisiken.

1996 Mio. DM	1997 Mio. DM	1998 Mio. DM	1999 Mio. DM		Nachrichtlich	
					1998 Mio. €	1999 Mio. €
				<b>Bilanzstruktur Stand 31. Dezember</b>		
				<b>Aktiva</b>		
120	111	190	903	Immaterielle Vermögensgegenstände	97	462
20.631	22.594	25.270	28.888	Sachanlagen	12.921	14.770
3.274	4.006	6.611	7.592	Finanzanlagen	3.380	3.881
12.118	12.804	13.824	17.715	Vermietete Vermögensgegenstände	7.068	9.058
36.143	39.515	45.895	55.098	<b>Anlagevermögen</b>	<b>23.466</b>	<b>28.171</b>
10.368	10.827	13.078	15.124	Vorräte	6.687	7.733
31.478	34.801	43.468	51.672	Forderungen und Sonstige Vermögensgegenstände	22.225	26.420
3.499	3.880	3.244	3.500	Wertpapiere	1.659	1.789
13.080	12.613	11.668	5.877	Liquide Mittel	5.965	3.005
58.425	62.121	71.458	76.173	<b>Umlaufvermögen</b>	<b>36.536</b>	<b>38.947</b>
94.568	101.636	117.353	131.271	<b>Gesamtvermögen</b>	<b>60.002</b>	<b>67.118</b>
				<b>Passiva</b>		
1.825	1.919 <sup>1)</sup>	2.086	2.089	Gezeichnetes Kapital	1.066	1.068
9.324	10.421	15.135	16.069	Konzernrücklagen	7.738	8.216
449	301	326	341	Anteile in Fremdbesitz	167	174
318	487	625	646	Bilanzgewinn	320	330
19	22	24	45	Minderheitenanteil am Jahresergebnis	13	23
1.374	1.161	492	455	Sonderposten mit Rücklageanteil	252	233
11	9	57	57	Sonderposten übrige <sup>2)</sup>	29	29
13.320	14.320	18.745	19.702	<b>Eigenkapital</b>	<b>9.585</b>	<b>10.073</b>
13.651	14.578	15.559	16.493	Pensionsrückstellungen	7.955	8.433
2.188	2.619	3.344	2.550	Steuerrückstellungen	1.710	1.304
20.187	20.226	21.532	23.141	Sonstige Rückstellungen	11.009	11.832
36.026	37.423	40.435	42.184	<b>Rückstellungen</b>	<b>20.674</b>	<b>21.569</b>
1.939	2.035	2.044	2.319	Verbindlichkeiten mit einer Restlaufzeit von mehr als 5 Jahren	1.045	1.186
11.991	12.108	13.867	16.049	von 1 bis 5 Jahren	7.090	8.205
31.292	35.750	42.262	51.017	bis zu 1 Jahr	21.608	26.085
45.222	49.893	58.173	69.385	<b>Verbindlichkeiten</b>	<b>29.743</b>	<b>35.476</b>
81.248	87.316	98.608	111.569	<b>Fremdkapital</b>	<b>50.417</b>	<b>57.045</b>
94.568	101.636	117.353	131.271	<b>Gesamtkapital</b>	<b>60.002</b>	<b>67.118</b>
				<b>Gewinn- und Verlustrechnung (Kurzfassung) Januar–Dezember</b>		
100.123	113.245	134.243	147.013	Umsatzerlöse	68.637	75.167
90.504	100.926	117.568	130.347	Herstellungskosten	60.111	66.646
10.961	11.809	13.894	15.278	Vertriebs- und Allgemeine Verwaltungskosten	7.104	7.811
1.727	1.250	1.650	1.433	Sonstiges betriebliches Ergebnis	844	732
1.587	2.086	1.856	2.112	Finanzergebnis	949	1.080
1.972	3.846	6.287	4.933	Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	3.215	2.522
1.294	2.485	4.044	3.282	Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	2.068	1.678
678	1.361	2.243	1.651	<b>Jahresergebnis</b>	<b>1.147</b>	<b>844</b>

## **Geplante Termine:**

Zwischenbericht Januar–März 2000:	Anfang Mai
Hauptversammlung 2000:	23. Mai
Zwischenbericht Januar–Juni 2000:	Mitte August
Zwischenbericht Januar–September 2000:	Ende Oktober
Hauptversammlung 2001:	7. Juni

## **Herausgeber:**

VOLKSWAGEN AG  
Finanz-Analytik und -Publizität  
Brieffach 1848-2  
38436 Wolfsburg  
Telefon: (0 53 61) 9-0  
Telefax: (0 53 61) 9-2 82 82

Neben der deutschen Fassung  
erscheint der Geschäftsbericht 1999  
in englischer Sprache. Sollten  
Sie weitere Informationen zum  
Geschäftsbericht wünschen,  
wenden Sie sich bitte an die oben  
genannte Adresse. Der Geschäfts-  
bericht ist zudem ab April  
im Internet verfügbar:  
<http://www.volkswagen-ir.de>

ISSN 0944-9817

1058.809.453.00  
Printed in Germany

Der Geschäftsbericht wurde  
auf 100 % chlorfrei gebleichtem,  
säurefreiem Papier gedruckt.



**Herausgeber:**  
**VOLKSWAGEN AG**  
**Finanz-Analytik und -Publizität**  
**Brieffach 1848-2**  
**38436 Wolfsburg**  
**Telefon: (0 53 61) 9-0**  
**Telefax: (0 53 61) 9-2 82 82**

