

# Risiko- und Chancenbericht

(ENTHÄLT DEN BERICHT NACH § 289 ABS. 4 HGB)

Für den nachhaltigen Erfolg unseres Unternehmens ist es entscheidend, dass wir die Risiken und Chancen, die sich aus unserer operativen Tätigkeit ergeben, frühzeitig erkennen und vorausschauend steuern. Der verantwortungsvolle Umgang mit den Risiken wird im Volkswagen Konzern durch ein umfassendes Risikomanagement- und ein Internes Kontrollsystem unterstützt.

In diesem Kapitel erläutern wir zunächst die Zielsetzung und den Aufbau des Risikomanagementsystems (RMS) sowie des Internen Kontrollsystems (IKS) des Volkswagen Konzerns und beschreiben diese Systeme mit Blick auf den Rechnungslegungsprozess. Im Anschluss stellen wir die wesentlichen Risiken und Chancen dar, die sich im Rahmen unserer Geschäftstätigkeit ergeben.

## ZIELSETZUNG DES RISIKOMANAGEMENTSYSTEMS UND DES INTERNEN KONTROLLSYSTEMS BEI VOLKSWAGEN

Den nachhaltigen Erfolg des Volkswagen Konzerns können wir nur sicherstellen, indem wir die Risiken und Chancen aus unserer Geschäftstätigkeit frühzeitig identifizieren, zutreffend bewerten sowie effektiv und effizient steuern. Mit Hilfe des RMS/IKS sollen potenzielle Risiken frühzeitig erkannt werden, um mit geeigneten Maßnahmen gegenzusteuern und so drohenden Schaden für das Unternehmen abwenden und eine Bestandsgefährdung ausschließen zu können.

Die Einschätzung der Eintrittswahrscheinlichkeit und des Ausmaßes zukünftiger Ereignisse und Entwicklungen unterliegt naturgemäß Unsicherheiten. Wir sind uns daher bewusst, dass selbst das beste RMS nicht alle potenziellen Risiken vorhersehen kann und auch das beste IKS regelwidrige Handlungen niemals vollständig verhindern kann.

## AUFBAU DES RISIKOMANAGEMENTSYSTEMS UND DES INTERNEN KONTROLLSYSTEMS BEI VOLKSWAGEN

Die organisatorische Ausgestaltung des RMS/IKS des Volkswagen Konzerns basiert auf dem international anerkannten COSO-Enterprise-Risk-Management-Rahmenwerk (COSO: Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission). Der Aufbau des RMS/IKS gemäß dem COSO-Enterprise-Risk-Management-Rahmenwerk gewährleistet eine

## KONZEPT DER DREI VERTEIDIGUNGSLINIEN



umfassende Abdeckung möglicher Risikobereiche. Konzernweit einheitliche Grundsätze bilden die Basis für den standardisierten Umgang mit Risiken. Chancen werden nicht erfasst.

Ein weiteres zentrales Element des RMS/IKS bei Volkswagen ist das Konzept der drei Verteidigungslinien, das unter anderem der Dachverband der europäischen Revisionsinstitute (ECIIA) als Grundelement fordert. Diesem Konzept folgend verfügt das RMS/IKS des Volkswagen Konzerns über drei Verteidigungslinien, die das Unternehmen vor dem Eintritt wesentlicher Risiken schützen sollen.

Die Mindestanforderungen an das RMS/IKS einschließlich des Konzepts der drei Verteidigungslinien sind konzernweit in einer Richtlinie festgelegt.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurde das RMS/IKS weiterentwickelt. Es wurde ein neues Risikomanagement-IT-System „Riskradar“ in nahezu allen Marken eingeführt. Damit haben wir die Prozess- und Datensicherheit erhöht und den

manuellen Arbeitsaufwand durch automatisierte Workflows und durchgängige Systemunterstützung bei der Auswertung der Daten reduziert. Zugleich werden das Risikobewusstsein im Unternehmen weiter geschärft, die Risikotransparenz verbessert sowie Risiken durchgängig systemgestützt bewertbar. Das IKS wurde für risikobehaftete Geschäftsprozesse in wesentlichen Gesellschaften standardisiert. Wir werden unser RMS/IKS auch zukünftig weiterentwickeln.

**Erste Verteidigungslinie: Operatives Risikomanagement**

Die operativen Risikomanagement- und Internen Kontrollsysteme der einzelnen Konzerngesellschaften und -bereiche bilden die vorderste Verteidigungslinie. Das RMS/IKS ist integraler Bestandteil der Aufbau- und Ablauforganisation des Volkswagen Konzerns. Ereignisse, die ein Risiko begründen können, werden dezentral in den Geschäftsbereichen und in den Beteiligungsgesellschaften identifiziert und beurteilt. Gegenmaßnahmen werden unverzüglich eingeleitet, die verbleibenden potenziellen Auswirkungen bewertet und zeitnah in die Planungen eingearbeitet. Wesentliche Risiken werden anlassbezogen an die relevanten Gremien gemeldet. Die Ergebnisse des operativen Risikomanagements fließen kontinuierlich in die Planungs- und Kontrollrechnungen ein. Zielvorgaben, die in den Planungsrounden vereinbart wurden, unterliegen einer permanenten Überprüfung innerhalb revolvierender Planungsüberarbeitungen. Parallel dazu fließen die Ergebnisse der Maßnahmen zur Bewältigung der Risiken zeitnah in die monatlichen Vorausschätzungen zur weiteren Geschäftsentwicklung ein. Somit liegt dem Vorstand über die dokumentierten Berichtswege auch unterjährig ein Gesamtbild der aktuellen Risikolage vor.

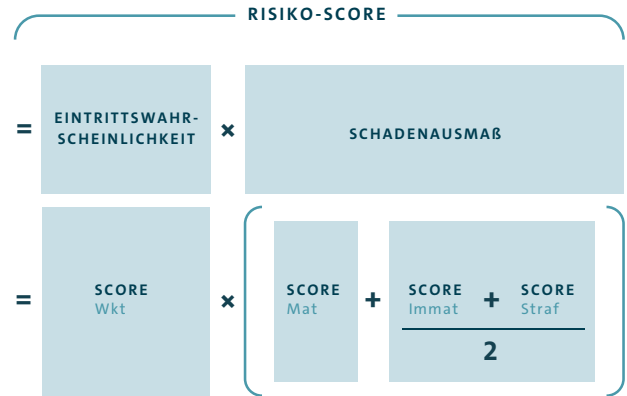
Das operative Risikomanagement- und Interne Kontrollsystem beinhaltet zudem die Einhaltung der sogenannten Goldenen Regeln in den Bereichen Steuergeräte-Softwareentwicklung, Emissionstypisierung und Eskalationsmanagement. Diese Regeln stellen Mindestanforderungen in den Kategorien Organisation, Prozesse sowie Tools & Systeme dar.

**Zweite Verteidigungslinie: Erfassung und Berichterstattung systemischer und akuter Risiken durch konzernerweitliche Prozesse**

Ergänzend zum laufenden operativen Risikomanagement richtet die Abteilung Konzern-Risikomanagement jährlich standardisierte Anfragen zur Risikosituation und zur Wirksamkeit des RMS/IKS an die wesentlichen Konzerngesellschaften und -einheiten weltweit (Governance, Risk & Compliance (GRC)-Regelprozess).

Im Rahmen dieses Prozesses wird jedes gemeldete systemische – prozess- und geschäftsinhärente – Risiko in unserem IT-System „RICORS“ erfasst und bewertet. Die Risikobewertung erfolgt dabei aus der Multiplikation des Kriteriums Eintrittswahrscheinlichkeit (Wkt) mit dem potenziellen Schadenausmaß. Das Schadenausmaß ergibt sich aus den Kriterien finanzieller Schaden (Mat) sowie Reputationsschaden (Immat) und strafrechtliche Relevanz (Straf). Für jedes dieser

**ERMITTLUNG DES RISIKO-SCORE**



Kriterien wird die getroffene Bewertung einem Score-Wert zwischen 0 und 10 zugeordnet. Dabei werden die Maßnahmen, die zur Risikosteuerung und -kontrolle getroffen wurden, bei der Risikobewertung berücksichtigt (Nettobetrachtung). Ergebnis ist ein sogenannter Risiko-Score, der das Risiko ausdrückt.

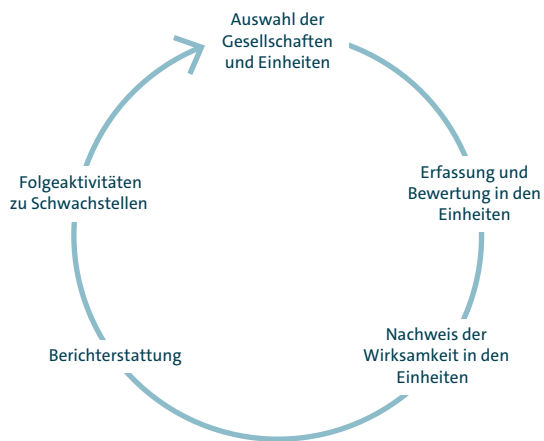
Der Score-Wert für die Eintrittswahrscheinlichkeit von über 50% im Betrachtungszeitraum wird als hoch bezeichnet, bei einer mittleren Einstufung liegt die Eintrittswahrscheinlichkeit mindestens bei 25%. Für das Kriterium finanzieller Schaden steigt der Score-Wert mit zunehmendem Ausmaß an und erreicht ab 1 Mrd.€ den höchsten Score-Wert von 10. Das Kriterium Reputationsschaden kann Ausprägungen von lokaler Vertrauensstörung über den lokalen Vertrauensverlust bis hin zum regionalen oder internationalen Reputationsverlust annehmen. Die strafrechtliche Relevanz wird anhand des Einflusses auf die lokale Gesellschaft, die Marke oder den Konzern eingestuft.

Risiken aus potenziellen Regelverletzungen (Compliance) sind in diesen Prozess ebenso integriert wie strategische, betriebliche und Berichterstattungsrisiken. Wesentliche Maßnahmen zur Risikosteuerung und -kontrolle werden zudem auf ihre Wirksamkeit hin getestet; hierbei identifizierte Schwachstellen werden berichtet und behoben.

Im Geschäftsjahr 2019 haben alle Konzerngesellschaften und -einheiten, die anhand von Wesentlichkeits- und Risikokriterien aus dem Konsolidierungskreis ausgewählt worden waren, den GRC-Regelprozess durchlaufen.

Zusätzlich zur jährlichen Betrachtung werden quartalsweise Risikoberichte erstellt. In diesen wird die akute – kurz- bis mittelfristige – Risikolage des Volkswagen Konzerns abgebildet. Die Bewertung der Risiken aus diesem Risikoquartalsprozess (RQP) erfolgt im IT-System „Riskradar“ analog dem jährlichen GRC-Regelprozess. In den RQP sind alle Konzernmarken, die Porsche Holding Salzburg sowie die Volkswagen

## JÄHRLICHER GOVERNANCE, RISK & COMPLIANCE-REGELPROZESS



Financial Services AG und die Volkswagen Bank GmbH einbezogen.

Darüber hinaus werden bedeutende Änderungen der Risikolage, die kurzfristig beispielsweise durch unerwartete externe Ereignisse – wie aktuell die Ausbreitung des Coronavirus – entstehen können, anlassbezogen an den Vorstand berichtet. Dieses ist dann erforderlich, wenn unter anderem das Risiko einen finanziellen Schaden ab 1 Mrd. € annehmen kann.

Anhand der Rückmeldungen aus dem jährlichen GRC-Regelprozess und aus den quartalsweisen Risikoabfragen wird das Gesamtbild der potenziellen Risikolage aktualisiert und die Wirksamkeit des Systems beurteilt.

In einem gesonderten Vorstandsausschuss Risikomanagement werden vierteljährlich die wesentlichen Aspekte des RMS/IKS behandelt, um so

- > die Transparenz über die wesentlichen Risiken des Konzerns und deren Steuerung weiter zu erhöhen,
- > Einzelsachverhalte zu erörtern, sofern diese ein wesentliches Risiko für den Konzern darstellen,
- > Empfehlungen zur Weiterentwicklung des RMS/IKS auszusprechen,
- > den offenen Umgang mit Risiken zu unterstützen und eine offene Risikokultur zu fördern.

Die Risikoberichterstattung an die Gremien der Volkswagen AG erfolgt abhängig von Wesentlichkeitsschwellen. Systemische Risiken ab einem Risiko-Score von 20 und akute Risiken ab einem Risiko-Score von 40 beziehungsweise ab einem potenziellen finanziellen Schaden von 1 Mrd. € werden dem Vorstand und dem Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats der Volkswagen AG regelmäßig vorgelegt.

### Dritte Verteidigungslinie: Prüfung durch die Konzern-Revision

Die Konzern-Revision unterstützt den Vorstand dabei, die verschiedenen Geschäftsbereiche und Unternehmenseinheiten im Konzern zu überwachen. Sie überprüft das Risikofrüherkennungssystem sowie den Aufbau und die Umsetzung des RMS/IKS und des Compliance-Managementsystems (CMS) regelmäßig im Rahmen ihrer unabhängigen Prüfungshandlungen.

### RISIKOFRÜHERKENNUNGSSYSTEM GEMÄSS KONTRAG

Die Risikolage des Unternehmens wird gemäß den Anforderungen des Gesetzes zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG) erfasst, bewertet und dokumentiert. Durch die zuvor beschriebenen Elemente des RMS/IKS (erste und zweite Verteidigungslinie) werden die Anforderungen an ein Risikofrüherkennungssystem erfüllt. Unabhängig davon überprüft der Abschlussprüfer jährlich die hierfür implementierten Verfahren und Prozesse sowie die Angemessenheit der Dokumentation. Die Risikomeldungen werden dabei stichprobenartig in vertiefenden Interviews mit den betreffenden Bereichen und Gesellschaften unter Einbeziehung des Abschlussprüfers auf ihre Plausibilität und Angemessenheit hin geprüft. Der Abschlussprüfer hat unser Risikofrüherkennungssystem auf Basis dieses Datenumfangs beurteilt und festgestellt, dass identifizierte Risiken zutreffend dargestellt und kommuniziert wurden. Das Risikofrüherkennungssystem erfüllt die Anforderungen des KonTraG.

Darüber hinaus werden in den Unternehmen des Konzernbereichs Finanzdienstleistungen turnusmäßige Kontrollen im Rahmen der Jahresabschlussprüfung durchgeführt. Als Kreditinstitut unterliegt die Volkswagen Bank GmbH mit ihren Tochterunternehmen der Aufsicht der Europäischen Zentralbank und die Volkswagen Leasing GmbH als Finanzdienstleistungsinstitut sowie die Volkswagen Versicherung AG als Versicherungsunternehmen der jeweiligen Fachaufsicht der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin). Im Rahmen des turnusmäßigen aufsichtlichen Überprüfungsprozesses sowie im Rahmen unregelmäßiger Prüfungen beurteilt die zuständige Aufsichtsbehörde, ob die Regelungen, Strategien, Verfahren und Mechanismen ein solides Risikomanagement und eine solide Risikoabdeckung gewährleisten. Daneben prüft der Prüfungsverband deutscher Banken die Volkswagen Bank GmbH in unregelmäßigen Abständen.

Die Volkswagen Financial Services AG betreibt ein System zur Risikofrüherkennung und -steuerung. Dieses System gewährleistet, dass die jeweils lokal geltenden regulatorischen Anforderungen eingehalten werden, und ermöglicht zugleich eine angemessene und wirksame Risikosteuerung auf Gruppenebene. Wesentliche Bestandteile davon werden regelmäßig im Rahmen der Jahresabschlussprüfung überprüft.

### Überwachung der Wirksamkeit des Risikomanagementsystems und des Internen Kontrollsystems

Um die Wirksamkeit des RMS/IKS sicherzustellen, optimieren wir es im Rahmen unserer kontinuierlichen Überwachungs- und Verbesserungsprozesse regelmäßig. Dabei tragen wir internen und externen Anforderungen gleichermaßen Rechnung. Fallweise begleiten externe Experten die kontinuierliche Weiterentwicklung unseres RMS/IKS. Die Ergebnisse münden in eine sowohl zyklische als auch ereignisorientierte Berichterstattung an Vorstand und Aufsichtsrat der Volkswagen AG.

### RISIKOMANAGEMENT- UND INTEGRIERTES INTERNES KONTROLLSYSTEM IM HINBLICK AUF DEN RECHNUNGSLEGUNGSPROZESS

Der für die Abschlüsse der Volkswagen AG und des Volkswagen Konzerns sowie seiner Tochtergesellschaften maßgebliche rechnungslegungsbezogene Teil des RMS/IKS umfasst Maßnahmen, die gewährleisten sollen, dass die Informationen, die für die Aufstellung des Abschlusses der Volkswagen AG und des Konzernabschlusses sowie des zusammengefassten Lageberichts des Volkswagen Konzerns und der Volkswagen AG notwendig sind, vollständig, richtig und zeitgerecht übermittelt werden. Diese Maßnahmen sollen das Risiko einer materiellen Falschaussage in der Buchführung und der externen Berichterstattung minimieren.

### Wesentliche Merkmale des Risikomanagements und integrierten Internen Kontrollsystems im Hinblick auf den Rechnungslegungsprozess

Das Rechnungswesen des Volkswagen Konzerns ist grundsätzlich dezentral organisiert. Die Aufgaben des Rechnungswesens nehmen überwiegend die konsolidierten Gesellschaften eigenverantwortlich wahr, oder sie werden an Shared Service Center des Konzerns übertragen. Die in Übereinstimmung mit den IFRS und dem Volkswagen IFRS Bilanzierungshandbuch aufgestellten und vom Abschlussprüfer bestätigten Finanzabschlüsse der Volkswagen AG und ihrer Tochtergesellschaften werden grundsätzlich verschlüsselt an den Konzern übermittelt. Für die Verschlüsselung wird ein marktgängiges Produkt verwendet.

Das Volkswagen IFRS Bilanzierungshandbuch, bei dessen Erstellung auch Meinungen externer Experten herangezogen wurden, gewährleistet eine einheitliche Bilanzierung und Bewertung auf Grundlage der Vorschriften, die für das Mutterunternehmen anzuwenden sind. Es umfasst insbesondere Konkretisierungen der Anwendung gesetzlicher Vorschriften und branchenspezifischer Sachverhalte. Auch die Bestandteile der Berichtspakete, die die Konzerngesellschaften zu erstellen haben, sind dort im Detail aufgeführt, ebenso wie Vorgaben für die Abbildung und Abwicklung konzerninterner Geschäftsvorfälle sowie für die darauf aufbauende Saldenabstimmung.

Kontrollaktivitäten auf Konzernebene umfassen die Analyse und gegebenenfalls die Anpassung der Meldedaten der von Tochtergesellschaften vorgelegten Finanzabschlüsse. Dabei werden auch die Berichte, die der Abschlussprüfer vorgelegt hat, und die Ergebnisse der Abschlussbesprechungen mit Vertretern der Einzelgesellschaften berücksichtigt. In den Gesprächen werden sowohl die Plausibilität der Einzelabschlüsse als auch wesentliche Einzelsachverhalte bei den Tochtergesellschaften diskutiert. Eine klare Abgrenzung der Verantwortungsbereiche sowie die Anwendung des Vier-Augen-Prinzips sind weitere Kontrollelemente, die – ebenso wie Plausibilitätskontrollen – bei der Erstellung des Einzel- und des Konzernabschlusses der Volkswagen AG angewendet werden.

Der zusammengefasste Lagebericht des Volkswagen Konzerns und der Volkswagen AG wird – unter Beachtung der geltenden Vorschriften und Regelungen – zentral unter Einbeziehung der und in Abstimmung mit den Konzern-einheiten und -gesellschaften erstellt.

Das rechnungslegungsbezogene Interne Kontrollsystem wird zudem von der Konzern-Revision im In- und Ausland unabhängig geprüft.

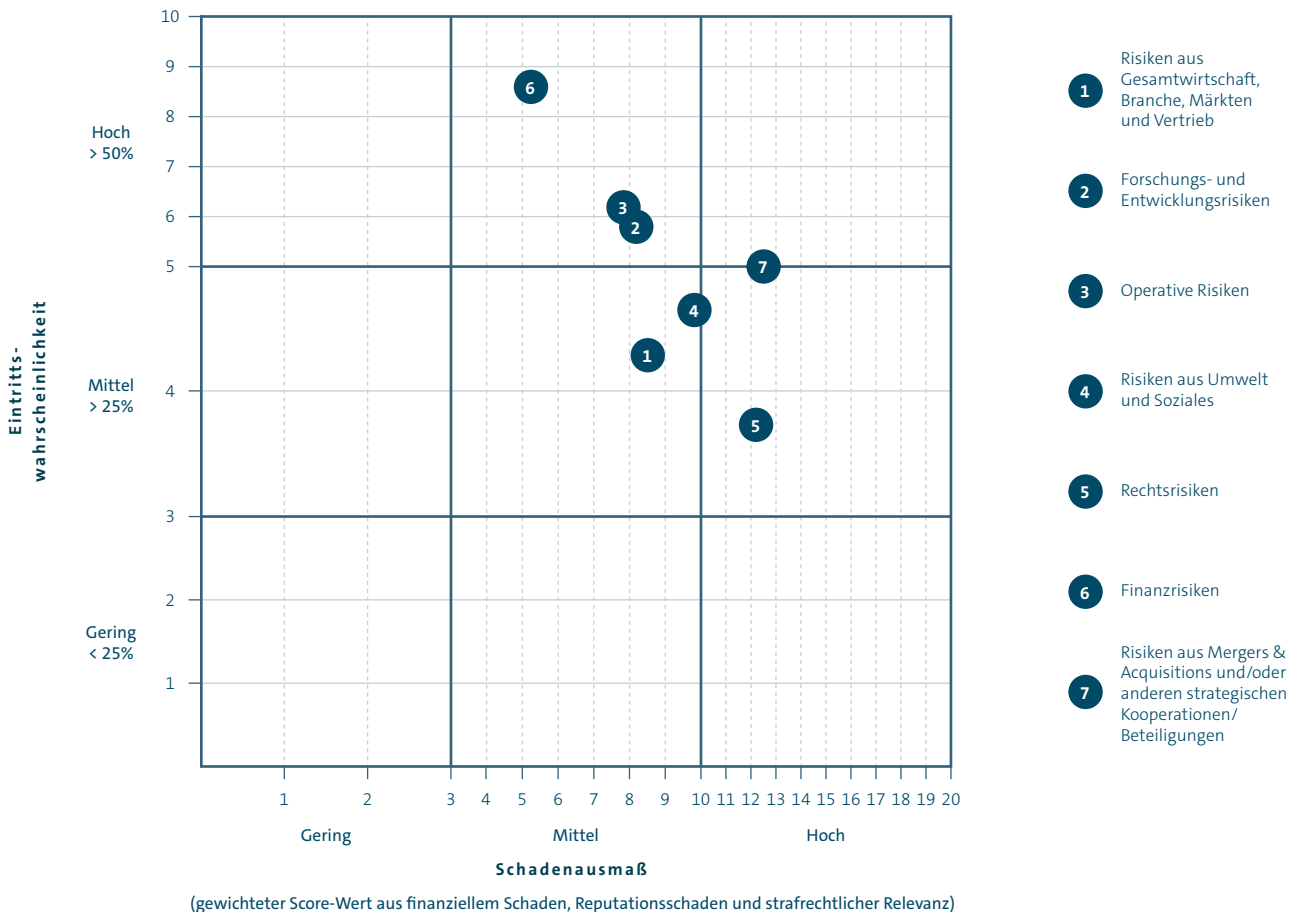
### Integriertes Konsolidierungs- und Planungssystem

Mit dem Volkswagen Konsolidierungs- und Unternehmenssteuerungssystem (VoKUs) lassen sich im Volkswagen Konzern sowohl die vergangenheitsorientierten Daten des Rechnungswesens als auch Plandaten des Controllings konsolidieren und analysieren. VoKUs bietet eine zentrale Stammdatenpflege, ein einheitliches Berichtswesen, ein Berechtigungskonzept und größtmögliche Flexibilität im Hinblick auf Änderungen der rechtlichen Rahmenbedingungen; es ist somit eine zukunftssichere technische Plattform, von der das Konzern-Rechnungswesen und das Konzern-Controlling gleichermaßen profitieren. Für die Überprüfung der Datenkonsistenz verfügt VoKUs über ein mehrstufiges Validierungssystem, das im Wesentlichen die inhaltliche Plausibilität zwischen Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung und Anhang prüft.

### RISIKEN UND CHANCEN

In diesem Abschnitt stellen wir die wesentlichen Risiken und Chancen dar, die sich im Rahmen unserer Geschäftstätigkeit ergeben. Zur besseren Übersicht haben wir die Risiken und Chancen in Kategorien zusammengefasst. Zu Beginn einer jeden Risikokategorie nennen wir die anhand der Risiko-Score-Bewertung aus dem GRC-Regelprozess und dem RQP ermittelten größten Risiken ihrer Bedeutung nach. Im Anschluss daran erfolgt die Beschreibung der Einzelrisiken, deren Reihenfolge keiner Bewertung unterliegt. Sofern nicht explizit erwähnt, ergaben sich hinsichtlich der Einzelrisiken und Chancen im Vergleich zum Vorjahr keine wesentlichen Änderungen, wenngleich das Gewicht einzelner Risiken mit dem Wandel der Branche zugenommen hat.

## DURCHSCHNITTLICHE SCORE-WERTE DER RISIKOKATEGORIEN



In die Bewertung der Risikokategorien des Volkswagen Konzerns fließen die an Vorstand und Prüfungsausschuss berichteten Risiken aus dem GRC-Regelprozess und dem RQP ein. Die grafische Darstellung der Risikokategorien erfolgt anhand der durchschnittlichen Score-Werte.

Mit Hilfe von Wettbewerbs- und Umfeldanalysen sowie Marktbeobachtungen erfassen wir nicht nur Risiken, sondern auch Chancen, die sich positiv auf die Gestaltung unserer Produkte, die Effizienz ihrer Produktion, ihren Erfolg am Markt und unsere Kostenstruktur auswirken. Risiken und Chancen, von denen wir erwarten, dass sie eintreten, haben wir – soweit einschätzbar – in unserer Mittelfristplanung und unserer Prognose bereits berücksichtigt. Im Folgenden berichten wir daher über interne und externe Entwicklungen als Risiken und Chancen, die nach derzeitigem Kenntnisstand zu einer negativen beziehungsweise positiven Abweichung von unserer Prognose beziehungsweise von unseren Zielen führen können.

#### Risiken und Chancen aus Gesamtwirtschaft, Branche, Märkten und Vertrieb

Die größten Risiken aus dem GRC-Regelprozess und dem RQP liegen in Handelsbeschränkungen und zunehmendem Protektionismus mit negativen Auswirkungen auf die Markt- und Absatzentwicklung.

#### Gesamtwirtschaftliche Risiken und Chancen

Risiken für eine Fortsetzung des Weltwirtschaftswachstums ergeben sich aus unserer Sicht vor allem aus Turbulenzen an den Finanz- und Rohstoffmärkten, zunehmend protektionistischen Tendenzen sowie strukturellen Defiziten, die die Entwicklung einzelner fortgeschrittener Volkswirtschaften und Schwellenländer gefährden. Hinzu treten verstärkt ökologische Herausforderungen, die in unterschiedlicher Intensität belastend auf einzelne Länder und Regionen wirken. Auch der mögliche weltweite Übergang von einer expansiven zu einer restriktiveren Geldpolitik birgt Risiken im gesamtwirt-

schaftlichen Umfeld. Die vielerorts weiterhin hohe Verschuldung im privaten und öffentlichen Sektor trübt die Wachstumsperspektiven und kann ebenfalls zu negativen Marktreaktionen führen. Wachstumsrückgänge in wichtigen Ländern und Regionen wirken sich oft unmittelbar auf die Weltkonjunktur aus und sind somit ein zentrales Risiko. Insbesondere würden sich ein ungeregelter Austritt Großbritanniens aus dem EU-Binnenmarkt sowie weitere handelspolitische Maßnahmen wie zum Beispiel Zölle oder nichttarifäre Handelsmaßnahmen negativ auf den Volkswagen Konzern auswirken.

Die wirtschaftliche Entwicklung einiger Schwellenländer wird vor allem durch die Abhängigkeit von Energie- und Rohstoffpreisen sowie von Kapitalimporten, aber auch durch sozio-politische Spannungen gehemmt. Darüber hinaus ergeben sich Risiken aus Korruption, mangelhaften staatlichen Strukturen und fehlender Rechtssicherheit.

Geopolitische Spannungen und Konflikte sowie Anzeichen einer Fragmentierung der Weltwirtschaft sind ein weiterer wesentlicher Risikofaktor für die Entwicklung einzelner Länder und Regionen. Angesichts der bestehenden, starken globalen Verflechtungen können auch lokale Entwicklungen die Weltkonjunktur belasten. Beispielsweise kann eine Eskalation der Konflikte in Osteuropa, im Nahen Osten oder in Afrika Verwerfungen auf den weltweiten Energie- und Rohstoffmärkten auslösen sowie Migrationstendenzen verstärken. Zusätzliche Belastungen können sich aus einer Verschärfung der Situation in Ostasien ergeben. Gleiches gilt für gewaltsame Auseinandersetzungen, terroristische Aktivitäten, Cyber-Attacken oder die Verbreitung von Infektionskrankheiten, die kurzfristig zu unerwarteten Marktreaktionen führen können.

Insgesamt rechnen wir für 2020 nicht mit einer weltweiten Rezession. Aufgrund der genannten Risikofaktoren sowie von zyklischen und strukturellen Aspekten ist jedoch ein Rückgang des Weltwirtschaftswachstums oder eine Phase mit unterdurchschnittlichen Zuwachsraten möglich.

Aus dem gesamtwirtschaftlichen Umfeld können sich für den Volkswagen Konzern auch Chancen ergeben, falls die tatsächliche Entwicklung positiv von der erwarteten abweicht.

#### Branchenrisiken und Marktchancen/-potenziale

Westeuropa, insbesondere Deutschland, und China sind unsere Hauptabsatzmärkte. Ein konjunkturbedingter Nachfragerückgang in diesen Regionen würde das Ergebnis des Unternehmens, inklusive der Finanzdienstleistungen, in besonderem Maße belasten. Mit einer klaren, kundenorientierten und innovativen Produkt- und Preispolitik treten wir diesem Risiko entgegen.

Außerhalb von Westeuropa und China ist das Auslieferungsvolumen über die wesentlichen Regionen Zentral- und Osteuropa, Nordamerika und Südamerika breit gestreut. Darüber hinaus sind wir in zahlreichen bestehenden und sich entwickelnden Märkten entweder bereits stark vertreten oder

arbeiten zielstrebig darauf hin. Vor allem in kleineren Märkten mit Wachstumspotenzial erhöhen wir mit Hilfe strategischer Partnerschaften unsere Präsenz, um den dortigen Anforderungen gerecht zu werden.

Eine besondere Herausforderung für den Volkswagen Konzern als Anbieter von Volumen- und Premiummodellen ist der Preisdruck auf den etablierten Automobilmärkten für Neu- und Gebrauchtwagen infolge der hohen Marktbedeckung. Es ist auch künftig mit einem hohen Wettbewerbsdruck zu rechnen. Einzelne Hersteller könnten mit Verkaufsförderungsmaßnahmen reagieren, um ihre Absatzziele zu erreichen und damit die gesamte Branche weiter unter Druck setzen.

Überkapazitäten bei der weltweiten Automobilproduktion können zur Ausdehnung der Lagerbestände führen und dadurch die Kapitalbindung erhöhen. Zusammen mit einem Rückgang der Nachfrage nach Fahrzeugen und Originalteilen kann es dazu kommen, dass die Automobilhersteller ihre Kapazitäten anpassen oder Verkaufsförderungsmaßnahmen intensivieren. Dies würde zu zusätzlichen Kosten und einem erhöhten Preisdruck führen.

Die Wachstumsmärkte in Zentral- und Osteuropa, Südamerika sowie in Asien sind für den Volkswagen Konzern von besonderer Bedeutung. Diese Märkte haben ein großes Potenzial, allerdings erschweren die Rahmenbedingungen in einigen Ländern dieser Regionen eine Steigerung der dortigen Absatzzahlen. Beispiele hierfür sind hohe Zollbarrieren und Mindestanforderungen hinsichtlich des Anteils der lokalen Fertigung. Gleichzeitig bestehen über die aktuelle Planung hinaus Chancen aus einem schnelleren Wachstum der aufstrebenden Märkte mit aktuell noch niedrigen Fahrzeugdichten, sofern die wirtschaftlichen und regulatorischen Rahmenbedingungen dies zulassen.

In Europa besteht das Risiko, dass weitere Kommunen und Städte ein Fahrverbot für Dieselfahrzeuge aussprechen, um so die Emissionsgrenzwerte einzuhalten. In China könnten künftig in weiteren Ballungsgebieten Zulassungsbeschränkungen für Fahrzeuge in Kraft treten. Außerdem gilt in China seit 2019 eine sogenannte New-Energy-Vehicle-Quote, nach der batterieelektrische Fahrzeuge, Plug-in-Hybride und Brennstoffzellenfahrzeuge einen bestimmten Anteil an der Pkw-Neuwagenflotte der Hersteller ausmachen müssen. Um die Einhaltung emissionsbezogener Vorgaben sicherzustellen, passen wir unser Angebot an Modell- und Motorvarianten kontinuierlich an die jeweiligen Marktgegebenheiten an. Diese Anforderungen können zu Kostensteigerungen und in der Folge zu Preiserhöhungen und Volumentrüben führen.

Die in Krisenzeiten aufgestaute Nachfrage in einzelnen etablierten Märkten könnte eine deutlichere Erholung bringen, wenn sich das wirtschaftliche Umfeld rascher entspannt als erwartet.

Die wirtschaftliche Entwicklung der einzelnen Regionen verlief im Geschäftsjahr 2019 unterschiedlich. Die Herausfor-

derungen, die sich daraus ergeben – beispielsweise ein effizientes Lagermanagement und ein wirtschaftliches Händlernetz –, sind für unsere Handels- und Vertriebsgesellschaften erheblich. Diese begegnen den Herausforderungen mit entsprechenden Maßnahmen. Die Finanzierung der Geschäftstätigkeit über Bankkredite bleibt jedoch schwierig. Über unsere Finanzdienstleistungsgesellschaften bieten wir den Händlern attraktive Finanzierungsmöglichkeiten an, um ihre Geschäftsmodelle zu stärken und das Betriebsrisiko zu reduzieren. Wir haben ein umfassendes Liquiditätsrisikomanagement installiert, um aufseiten der Händler Liquiditätsengpässe, die den Geschäftsablauf behindern könnten, rechtzeitig entgegenzuwirken.

Kredite zur Fahrzeugfinanzierung vergeben wir unverändert nach den bisher angewandten vorsichtigen Grundsätzen, wie zum Beispiel unter Berücksichtigung bankenaufsichtlicher Vorschriften im Sinne des § 25a Abs. 1 KWG.

Aus regulatorischen Gründen kann Volkswagen in Anschlussmärkten einem erhöhten Wettbewerb ausgesetzt sein: aufgrund der Regelungen der Gruppenfreistellungsverordnungen, die für den Bereich After Sales seit Juni 2010 gelten, und aufgrund der in der EU-Verordnung Nr. 566/2011 vom 8. Juni 2011 sowie in der ab 1. September 2020 gültigen EU-Verordnung 858/2018 enthaltenen Erweiterungen bezüglich des Zugangs unabhängiger Marktteilnehmer zu technischen Informationen.

In Deutschland wird derzeit ein Gesetz vorbereitet, das eine Einschränkung beziehungsweise Aufhebung des Designschutzes bei Reparaturersatzteilen durch Einführung einer sogenannten Reparaturklausel zum Gegenstand hat. Zudem evaluiert die Europäische Kommission den Markt im Hinblick auf den bestehenden Designschutz. Eine mögliche Einschränkung oder Aufhebung des Designschutzes für sichtbare Ersatzteile könnte sich negativ auf das Originalteilegeschäft des Volkswagen Konzerns auswirken.

Die Automobilindustrie steht vor einem Transformationsprozess mit tiefgreifenden Veränderungen. Elektrifizierte Antriebe, vernetzte Automobile sowie das autonome Fahren sind für unseren Absatz sowohl mit Chancen als auch mit Risiken verbunden. Insbesondere die sich schneller ändernden Kundenanforderungen, kurzfristige Gesetzgebungsinitiativen sowie der Markteintritt neuer und bisher branchenfremder Wettbewerber werden veränderte Produkte mit einer erhöhten Innovationsgeschwindigkeit und angepassten Geschäftsmodellen erfordern. Der breite Einsatz von Elektrofahrzeugen und die Verfügbarkeit der notwendigen Ladeinfrastruktur ist mit Unsicherheiten verbunden.

Zudem lässt sich nicht vollständig ausschließen, dass weltweit Gütertransporte vom Lkw auf andere Verkehrsmittel verlagert werden und dass in der Folge die Nachfrage nach Nutzfahrzeugen des Konzerns sinkt.

Nachfolgend stellen wir die Regionen und Märkte mit den größten Wachstumspotenzialen für den Volkswagen Konzern dar.

#### China

In China, dem größten Markt in der Region Asien-Pazifik, lag der Pkw-Markt im Berichtsjahr spürbar unter dem Vorjahr. Zwar ist davon auszugehen, dass die Nachfrage nach Fahrzeugen wegen des Bedarfs an individueller Mobilität in den nächsten Jahren steigen wird, jedoch aufgrund des aktuellen Handelskonflikts mit den USA langsamer als zuvor. Zudem wird erwartet, dass sich die Nachfrage von den großen Metropolen an der Küste ins Landesinnere verlagert. Wir erweitern laufend unsere Produktpalette mit speziell für die chinesischen Kunden entwickelten Modellen, um an den erheblichen Chancen dieses Marktes – auch im Hinblick auf die Elektromobilität – teilhaben und unsere starke Marktposition in China dauerhaft verteidigen zu können. Mit zusätzlichen Fertigungsstätten bauen wir unsere Produktionskapazitäten in diesem wachsenden Markt weiter aus.

#### Indien

Trotz politischer Stabilität hat die wirtschaftliche Dynamik Indiens im Jahr 2019 nachgelassen. Der Pkw-Markt konnte seinen Wachstumskurs nicht fortsetzen und sank deutlich. Wir gehen davon aus, dass der Markt im Jahr 2020 das Vorjahresniveau leicht unterschreiten und in den Folgejahren auf den Wachstumspfad zurückkehren wird. In diesem Umfeld konsolidiert der Konzern derzeit seine Aktivitäten, denn Indien bleibt ein strategisch wichtiger Zukunftsmarkt für den Konzern.

#### USA

Das Volumen des US-amerikanischen Fahrzeugmarktes lag im Jahr 2019 leicht unter dem Niveau des Vorjahres. Und auch 2020 wird das Marktvolumen voraussichtlich leicht unter dem des Berichtsjahres liegen. In den USA verfolgt die Volkswagen Group of America konsequent die Strategie, zu einem vollwertigen Volumenanbieter aufzusteigen. Durch den Ausbau lokaler Produktionskapazitäten – zukünftig auch mit einer Fertigungsstätte für Elektrofahrzeuge – kann der Konzern in der Region Nordamerika den Markt besser bedienen. Daneben arbeiten wir intensiv daran, in den USA weitere, speziell für diesen Markt entwickelte Produkte anbieten zu können.

#### Brasilien

Das wirtschaftliche Umfeld hat sich im Berichtsjahr etwas entspannt, während sich der politische Kurs Brasiliens seit der Präsidentschaftswahl ungewiss darstellt. Das Nachfragenvolumen am Fahrzeugmarkt hat sich gegenüber den schwachen Vorjahren weiter deutlich erholt. Für 2020 erwarten wir eine weiterhin positive Entwicklung der Nachfrage. Mit der wachsenden Zahl lokal produzierender Automobilhersteller haben Preisdruck und Wettbewerbsintensität stark zugenommen. Für den Volkswagen Konzern spielt der brasilianische Markt eine wichtige Rolle. Um unsere Wettbewerbsposition hier zu festigen, bieten wir speziell für diesen Markt

entwickelte und lokal produzierte Fahrzeuge an, etwa den Gol oder den Virtus.

#### Russland

Das Volumen des russischen Fahrzeugmarktes lag 2019 leicht unter dem des Vorjahres; für 2020 rechnen wir mit einem Pkw-Markt leicht über der Höhe des Berichtsjahres. Die hohe Abhängigkeit von den Öl- und Gaseinnahmen, steigende Steuern, die Volatilität der Währung und daraus resultierende, momentan hohe Automobilpreise, die politische Krisensituation und die damit verbundenen Sanktionen durch die EU und die USA belasten jedoch weiterhin die Nachfrageentwicklung. Der Markt ist für den Volkswagen Konzern unverändert von strategischer Bedeutung und wird deshalb intensiv bearbeitet.

#### Nahost

Politische und wirtschaftliche Unsicherheiten belasten die Hauptabsatzmärkte der Region, insbesondere die Türkei. Dort führten unter anderem die anhaltende Schwäche der türkischen Lira sowie die daraus resultierende hohe Inflation zu einem Rückgang der Kaufkraft und damit zu einer schwächeren Nachfrage in 2019. Trotz des instabilen Umfelds birgt die Region Nahost jedoch kurz- und langfristiges Wachstumspotenzial. Mit einem Fahrzeugangebot, das auf diesen Markt zugeschnitten ist, wollen wir unsere Chance nutzen, dort zu wachsen, ohne bisher eigene Produktionsstätten zu betreiben.

#### Power Engineering

Weltwirtschaftliche Trends wie das zunehmende Interesse an Technologien zur Reduktion von Emissionen und die verstärkte internationale Arbeitsteilung werden sich voraussichtlich fortsetzen, auch wenn die geopolitischen und makroökonomischen Risiken im Vergleich zum Vorjahr zugenommen haben. Dies gilt auch für die daraus resultierenden Transportstrecken und -volumina sowie für die Nachfrage nach touristischen Angeboten wie Kreuzfahrten. Der global wachsende Energiebedarf erfordert Innovationskraft von der Industrie und wachsende Investitionsbereitschaft der Staaten im Hinblick auf die globale Klimapolitik.

Wir arbeiten kontinuierlich daran, Marktchancen weltweit zu realisieren, beispielsweise durch die Positionierung als Lösungsanbieter für CO<sub>2</sub>-reduzierte Antriebs- und Energieerzeugungs- sowie Speichertechnologien. Durch die Einführung neuer Produkte und den Ausbau unseres Servicenetzes liegen darüber hinaus mittelfristig wesentliche Potenziale in der Intensivierung des After-Sales-Geschäfts. Die auch in Zukunft steigenden Anforderungen an die Betriebssicherheit, die Verfügbarkeit der bereits in Betrieb genommenen Anlagen, die Erhöhung der Umweltverträglichkeit und den effizienten Betrieb bilden in Kombination mit der großen Anzahl an Motoren und Anlagen die Basis für Wachstum.

Als Teil der Investitionsgüterindustrie unterliegt Power Engineering den Schwankungen des Investitionsklimas. Bereits kleine Änderungen der Wachstumsraten oder der Wachstumserwartungen, die beispielsweise aus geopolitischen Unsicherheiten oder volatilen Rohstoff- und Devisenmärkten resultieren, können signifikante Nachfrageveränderungen oder Stornierungen bereits eingebuchter Aufträge zur Folge haben. Wir wirken den erheblichen konjunkturellen Risiken unter anderem durch flexible Produktionskonzepte und durch Kostenflexibilität mittels Leiharbeit, Arbeitszeitkonten und Kurzarbeit sowie – falls erforderlich – mit Struktur Anpassungen entgegen.

#### Vertriebsrisiken

Infolge der Dieseldematik kann es für den Volkswagen Konzern – möglicherweise verstärkt durch Medienberichte oder unzureichende Kommunikation – zu Nachfragerückgängen kommen. Weitere mögliche Folgen sind geringere Margen im Neu- und Gebrauchtwagengeschäft sowie eine temporär höhere Mittelbindung im Working Capital. Vor allem für die Servicemaßnahmen, Rückrufe und kundenbezogenen Maßnahmen hat der Volkswagen Konzern aus der Dieseldematik Vorsorgen erfasst. Aufgrund bestehender Einschätzungsrisiken können sich insbesondere aus technischen Lösungen, Rückkaufverpflichtungen, kundenbezogenen Maßnahmen und möglichen behördlichen oder gesetzlichen Vorgaben zu Dieselfahrzeugen erhebliche weitere finanzielle Belastungen ergeben.

Die Mehrmarkenstrategie des Volkswagen Konzerns kann zur Schwächung einzelner Konzernmarken führen, wenn es Überlappungen der Kundensegmente oder des Produktportfolios gibt. Dieser Effekt kann durch die Gleichteilestrategie des Volkswagen Konzerns verstärkt werden, aufgrund derer die Unterschiede in der Produksubstanz zwischen den Marken teils gering sind. In der Folge kann es zu interner Kannibalisierung zwischen den Konzernmarken, zu höheren Vermarktungskosten oder zu Repositionierungsaufwendungen kommen. Mit der Schärfung der Markenidentitäten im Rahmen unseres strategischen Moduls Best Brand Equity arbeiten wir daran, diese Risiken zu minimieren.

Über einen längeren Zeitraum betrachtet ist das Geschäft mit Großkunden stabiler als das mit privaten Kunden; es war 2019 weiterhin von einer zunehmenden Konzentration und Internationalisierung geprägt.

Der Volkswagen Konzern ist mit seinem breiten Portfolio von Produkten und Antrieben und seiner zielgruppenorientierten Kundenbetreuung gut aufgestellt. Eine Konzentration von Ausfallrisiken auf einzelne Großkunden oder Märkte besteht nicht. Der konstant hohe Marktanteil in Europa zeigt, dass Großkunden dem Konzern weiterhin ihr Vertrauen schenken.

Neben realen Einflussgrößen wie dem verfügbaren Einkommen bestimmen auch nicht planbare, psychologische Faktoren das Nachfrageverhalten der Konsumenten. Eine

unerwartete Kaufzurückhaltung kann zum Beispiel aus Sorge der Haushalte über die zukünftige wirtschaftliche Situation entstehen. Das gilt vor allem in gesättigten Automobilmärkten wie Westeuropa. Hier kann die Nachfrage aufgrund einer verlängerten Haltedauer zurückgehen. Mit unserer attraktiven Modellpalette und einer konsequenten Kundenorientierung treten wir der Kaufzurückhaltung entgegen.

Eine krisenbedingte Kaufzurückhaltung in einigen Märkten sowie teilweise angehobene Kraftfahrzeugsteuern, die – wie dies bereits in vielen europäischen Ländern der Fall ist – auf dem CO<sub>2</sub>-Ausstoß basieren, können zu einer Verschiebung der Nachfrage zugunsten kleinerer Segmente und Motoren führen. Dem Risiko, dass eine solche Verschiebung die finanzielle Situation des Volkswagen Konzerns beeinträchtigt, begegnen wir, indem wir stetig neue verbrauchsgünstige Fahrzeuge und alternative Antriebe entwickeln. Unsere Antriebs- und Kraftstoffstrategie bildet die Grundlage dafür.

Durch staatliche Eingriffe wie Steuererhöhungen, die den privaten Konsum einschränken, Handelsbeschränkungen oder protektionistische Tendenzen ergeben sich Risiken für Automobilmärkte weltweit. Maßnahmen zur Verkaufsförderung können zu zeitlichen Verschiebungen der Nachfrage führen.

Nutzfahrzeuge sind Investitionsgüter: Bereits kleine Änderungen der Wachstumsraten oder der Wachstumserwartungen können den Transportbedarf und damit die Nachfrage signifikant beeinflussen. Die in der Folge entstehenden Produktionsschwankungen erfordern ein hohes Maß an Flexibilität bei den Herstellern. Die bereits sehr hohe Komplexität des Produktangebots im Pkw-Bereich ist bei Lkw und Bussen noch um ein Vielfaches höher, das Produktionsvolumen jedoch deutlich geringer. Schlüsselfaktoren für die Kunden im Nutzfahrzeuggeschäft sind die Gesamtbetriebskosten, die Zuverlässigkeit des Fahrzeugs und der zur Verfügung stehende Service. Darüber hinaus sind die Kunden zunehmend an zusätzlichen Dienstleistungen wie Frachtoptimierung und Flottenauslastung interessiert, die wir beispielsweise über die Digitalmarke RIO im Nutzfahrzeugsegment anbieten.

Die Zweitakt-Motoren von Power Engineering werden ausschließlich von Lizenznehmern, insbesondere in Südkorea, China und Japan, gefertigt. Aufgrund der volatilen Nachfrage im Schiffsneubau bestehen Überkapazitäten im Markt für Schiffsmotoren, die zu rückläufigen Lizenzeinnahmen und Forderungsausfällen führen können. Durch die Veränderungen im Wettbewerbsumfeld, insbesondere in China, ergibt sich zudem das Risiko, Marktanteile zu verlieren. Diesen Risiken begegnen wir mit einer stetigen Beobachtung der Märkte, einer intensiven Zusammenarbeit mit allen Lizenznehmern und der Einführung neuer und verbesserter Technologien.

#### Sonstige Einflüsse

Über die in den einzelnen Risikokategorien beschriebenen Risiken hinaus existieren Einflüsse, die nicht vorhersehbar

und deren Folgen nur schwer kontrollierbar sind. Sie könnten im Fall ihres Eintritts die weitere Entwicklung des Volkswagen Konzerns beeinträchtigen. Zu diesen Ereignissen zählen wir insbesondere Naturkatastrophen, Epidemien – wie aktuell die Ausbreitung des Coronavirus –, gewaltsame Auseinandersetzungen und Terroranschläge.

Aus der Ausbreitung des Coronavirus können sich Risiken für das weltweite Wirtschaftswachstum und in der Folge Risiken für den Volkswagen Konzern im Wesentlichen im Hinblick auf Beschaffung, Produktion und Vertrieb ergeben.

#### Forschungs- und Entwicklungsrisiken

Die größten Risiken aus dem GRC-Regelprozess und dem RQP resultieren aus einer nicht bedarfs- und regelgerechten Produktentwicklung insbesondere im Hinblick auf Elektromobilität und Digitalisierung.

#### Risiken aus Forschung und Entwicklung

Die Automobilbranche befindet sich in einem grundlegenden Transformationsprozess. Weltweit agierende Konzerne wie Volkswagen stehen dabei vor großen Herausforderungen in den Feldern Kunde/Markt, technologischer Fortschritt und Gesetzgebung. Eine Kernaufgabe besteht in der Umsetzung der sich immer weiter verschärfenden Abgas- und Verbrauchsvorschriften unter Berücksichtigung neuer Prüfverfahren und Testzyklen (zum Beispiel WLTP) sowie in der Einhaltung von Zulassungsverfahren (Homologation), die sich zunehmend komplexer und zeitlich aufwendiger gestalten und national differenziert sein können. Auf nationaler und internationaler Ebene bestehen eine Vielzahl von rechtlichen Vorgaben bezüglich der Verwendung, des Umgangs und der Lagerung von Stoffen und Gemischen (einschließlich Beschränkungen bezüglich Chemikalien, Schwermetallen, Bioziden, persistenten organischen Schadstoffen), die sowohl die Herstellung von Automobilen betreffen als auch das Automobil selbst.

Der wirtschaftliche Erfolg und die Wettbewerbsfähigkeit des Volkswagen Konzerns hängen davon ab, inwiefern es uns gelingt, unser Produkt- und Dienstleistungsportfolio zeitnah an die sich ändernden Rahmenbedingungen anzupassen. Aufgrund der Intensität des Wettbewerbs und der Geschwindigkeit der technologischen Entwicklung, beispielsweise im Bereich der Digitalisierung oder des automatisierten Fahrens, kommt es entscheidend darauf an, relevante Trends frühzeitig zu erkennen und entsprechend zu reagieren.

Wir führen deshalb unter anderem Trendanalysen und Kundenbefragungen durch und überprüfen die Relevanz der Ergebnisse für unsere Kunden. Dem Risiko, dass Module, Fahrzeuge oder Services – insbesondere im Hinblick auf Elektromobilität und Digitalisierung – nicht im vorgesehenen Zeitrahmen, in der entsprechenden Qualität oder zu den vorgegebenen Kosten entwickelt werden können, begegnen wir, indem wir kontinuierlich und systematisch den Fortschritt sämtlicher Projekte überprüfen. Um Patentverletzungen

gen zu vermeiden, analysieren wir intensiv die Schutzrechte Dritter, zunehmend auch im Hinblick auf Kommunikationstechnologien. Die Ergebnisse aller Analysen gleichen wir regelmäßig mit den Zielvorgaben des jeweiligen Projekts ab; bei Abweichungen leiten wir rechtzeitig geeignete Gegenmaßnahmen ein. Eine übergreifende Projektorganisation unterstützt die Zusammenarbeit aller am Prozess beteiligten Bereiche. So soll sichergestellt werden, dass spezifische Anforderungen zeitnah in den Entwicklungsprozess eingebracht werden und dass die Umsetzung dieser Anforderungen rechtzeitig eingeplant wird.

#### Risiken und Chancen aus der Baukastenstrategie

Unsere Baukästen erweitern wir kontinuierlich und orientieren uns dabei an künftigen Kundenanforderungen, gesetzlichen Regelungen und Infrastrukturanforderungen.

Mit höheren Volumina steigt jedoch das Risiko, dass Qualitätsprobleme eine zunehmende Zahl von Fahrzeugen betreffen.

Mit dem Modularen Querbaukasten (MQB) ist eine hochflexible Fahrzeugarchitektur entstanden, bei der konzeptbestimmende Abmessungen wie Radstand, Spurbreite, Rädergröße und Sitzposition konzernweit abgestimmt sind und variabel zum Einsatz kommen. Andere Abmessungen, zum Beispiel der Abstand der Pedale zur vorderen Radmitte, sind immer gleich, sodass eine einheitliche Systematik des Vorderwagens gewährleistet ist. Aufgrund der Synergieeffekte, die sich daraus ergeben, sind wir in der Lage, sowohl die Entwicklungskosten als auch den erforderlichen Einmalaufwand und die Fertigungszeiten zu reduzieren. Darüber hinaus können wir dank der Baukästen in einem Werk auf denselben Anlagen verschiedene Modelle verschiedener Marken in unterschiedlicher Stückzahl produzieren. Das bedeutet, dass wir unsere Kapazitäten im ganzen Konzern flexibler nutzen und dadurch Effizienzvorteile erzielen können.

Dieses Prinzip der Vereinheitlichung bei größtmöglicher Flexibilität haben wir auf den Modularen E-Antriebs-Baukasten (MEB) übertragen, der konzeptionell auf den reinen Elektroantrieb ausgelegt ist. Die Synergieeffekte und Effizienzvorteile der Baukastenstrategie eröffnen uns die Chance, mit dem Einsatz des ersten Fahrzeugs auf Basis des MEB die Elektromobilität weltweit in Großserie zu bringen.

#### Operative Risiken und Chancen

Die größten Risiken aus dem GRC-Regelprozess und dem RQP liegen insbesondere im Bereich der Cyber-Sicherheit und neuer regulatorischer Vorgaben in der IT, in Qualitätsproblemen sowie in volatilen Rohstoffmärkten.

#### Risiken und Chancen aus der Beschaffung

Aktuelle Trends in der Automobilindustrie, wie Elektromobilität und automatisiertes Fahren, führen zu einem steigenden Finanzierungsbedarf bei Lieferanten. Das Risikomanagement der Beschaffung des Volkswagen Konzerns bewertet die Liefere-

ranten, bevor sie mit der Realisierung von Projekten betraut werden. Die Beschaffung berücksichtigt im Vergabeprozess unter anderem das Risiko eines unzureichenden Wettbewerbs bei Konzentration auf wenige finanzstarke Lieferanten.

Die sich abschwächende weltwirtschaftliche Entwicklung und die anhaltenden Handelsstreitigkeiten sowie Verschiebungen in der Kundennachfrage – insbesondere der Technologiewandel hin zur Elektromobilität – und dadurch veränderte Abrufe beim Lieferanten stellen uns vor Herausforderungen.

Die veränderten Rahmenbedingungen haben die Finanzierungsmöglichkeiten der Lieferanten eingeschränkt und die allgemeine Unsicherheit erhöht, insbesondere in Bereichen, in denen bestehende Technologien auslaufen und alternative Technologien an Bedeutung gewinnen. Die Zahl der Krisen und Insolvenzen von Lieferanten weltweit ist 2019 gestiegen. Spezialisten für Restrukturierung und Versorgungssicherung in der Beschaffung beobachten kontinuierlich und weltweit die finanzielle Lage unserer Lieferanten und ergreifen gezielt Maßnahmen, um Lieferengpässe zu vermeiden. Der Ressourcenbedarf und mögliche Spekulationen am Markt sowie aktuelle Trends in der Automobilindustrie, wie der zunehmende Anteil elektrifizierter Fahrzeuge, können auch Auswirkungen auf die Verfügbarkeit und die Preise von bestimmten Rohstoffen haben. Die Rohstoff- und Nachfrageentwicklung wurde im vergangenen Jahr kontinuierlich analysiert und fachbereichsübergreifend bewertet, um bei möglichen Engpässen frühzeitig Maßnahmen einleiten zu können.

Qualitätsprobleme können technische Eingriffe erfordern, die eine erhebliche finanzielle Belastung mit sich bringen können, sofern eine Weiterbelastung an den Lieferanten nicht oder nur eingeschränkt umsetzbar ist. Derzeit kann nicht ausgeschlossen werden, dass es zu einer weiteren Ausweitung der Rückrufe diverser Modelle unterschiedlicher Hersteller kommen könnte, in denen bestimmte Airbags der Firma Takata verbaut wurden. Dies könnte auch Modelle des Volkswagen Konzerns betreffen.

Neben finanziellen Schwierigkeiten können Versorgungsrisiken, zum Beispiel durch Brände oder Unfälle bei Lieferanten, entstehen. Auch Epidemien wie aktuell die Ausbreitung des Coronavirus können zu Lieferengpässen führen. Versorgungsrisiken werden in der Beschaffung durch Frühwarnsysteme ohne Verzug identifiziert und mittels abgeleiteter Maßnahmen unmittelbar reduziert. Um die Belieferung sicherzustellen und künftig Bandstillstände aufgrund von Lieferstopps zu vermeiden, wurden zusätzliche Maßnahmen ergriffen.

Risiken aus Kartellverstößen der Zulieferer werden in der Beschaffung durch Spezialisten systematisch untersucht und gegebenenfalls entstandene Schäden geltend gemacht.

#### Produktionsrisiken

Die volatilen Entwicklungen auf den weltweiten Automobilmärkten, Unfälle bei Lieferanten und Störungen in der Liefer-

kette verursachten bei einzelnen Fahrzeugmodellen Stückzahlchwankungen in einigen Werken. Marktspezifisch verzeichneten wir darüber hinaus weiterhin einen Trend weg von Bestellungen dieselangetriebener Fahrzeuge, hin zu vermehrten Auftragseingängen von Fahrzeugen mit Ottomotoren. Solchen Schwankungen begegnen wir mit bewährten Instrumenten, zum Beispiel flexiblen Arbeitszeitmodellen. Die Gestaltung des Produktionsnetzwerks ermöglicht uns, an den Standorten dynamisch auf die variierende Nachfrageentwicklung zu reagieren. Sogenannte Drehscheibenkonzepte gleichen die Auslastung zwischen Fertigungsstätten aus. Nachfragevolatilitäten können an Mehrmarkenstandorten auch markenübergreifend ausgeglichen werden.

Gesetzliche Veränderungen, zum Beispiel im Rahmen der Umstellung auf das Testverfahren WLTP, können Auswirkungen auf die Produktion haben. Zum einen führt eine vorübergehend eingeschränkte Angebotsvielfalt dazu, dass sich die Bedarfe auf die verfügbaren Varianten fokussieren. Zum anderen kann es durch nicht freigegebene Modellvarianten zu Produktionslücken kommen. Diese Schwankungen erfordern Maßnahmen zur Stabilisierung der Produktion, beispielsweise das temporäre Zwischenlagern von Fahrzeugen bis zur behördlichen Freigabe.

Kurzfristige Veränderungen der Kundennachfrage nach spezifischen Ausstattungsmerkmalen unserer Produkte sowie die abnehmende Prognostizierbarkeit der Nachfrage können zu Lieferengpässen führen. Dieses Risiko minimieren wir unter anderem, indem wir unseren verfügbaren Ressourcen kontinuierlich zukünftige Nachfrageszenarien gegenüberstellen. Deuten sich Materialengpässe an, können wir mit genügend zeitlichem Vorlauf gegensteuernde Maßnahmen einleiten.

Die Produktionskapazitäten werden für jedes Fahrzeugprojekt mehrere Jahre im Voraus auf Basis der erwarteten Absatzentwicklung geplant. Diese unterliegt der Dynamik der Märkte und ist grundsätzlich mit Unsicherheiten behaftet. Bei zu optimistischen Prognosen besteht das Risiko, Kapazitäten nicht auslasten zu können. Zu pessimistische Prognosen hingegen bergen das Risiko von Unterkapazitäten, in deren Folge die Kundennachfrage gegebenenfalls nicht gedeckt werden kann. Es könnte dazu kommen, dass Volkswagen oder seine wichtigen Zulieferer nicht in der Lage sein werden, die Produktionskapazität bei erhöhten, über die technische Flexibilität hinaus gehenden Nachfrageschwankungen ausreichend anzupassen.

Die Vielfalt unserer Modelle wächst, insbesondere mit der bevorstehenden Elektrooffensive, zugleich werden die Produktlebenszyklen kürzer; deshalb finden an unseren weltweiten Standorten immer mehr Fahrzeuganläufe statt. Die Prozesse und die technischen Systeme, die wir dabei einsetzen, sind komplex, sodass das Risiko besteht, dass Fahrzeuge erst verspätet ausgeliefert werden können. Dem begegnen wir, indem wir auf Basis der Erfahrungen vorangegangener Anläufe und dank frühzeitiger Identifikation von

Schwachstellen den Anlauf unserer Fahrzeuge konzernweit in Stückzahl und Qualität bestmöglich absichern.

Um Stillstandszeiten, Leistungsverluste sowie Ausschuss und Nacharbeit grundsätzlich zu vermeiden, wenden wir in der Produktion die Methode TPM (Total Productive Maintenance) an. TPM ist ein kontinuierlicher Prozess, an dem alle Mitarbeiter beteiligt sind: Die technischen Einrichtungen werden fortwährend instand gehalten, sodass sie stets einsatzbereit sind und ihre zuverlässige Leistung gewährleistet ist.

Besondere Ereignisse außerhalb unserer Kontrolle wie Naturkatastrophen, Epidemien – derzeit die Ausbreitung des Coronavirus – oder andere Ereignisse, zum Beispiel Brand, Explosion oder der Austritt von gesundheits-/umweltschädlichen Substanzen, können die Produktion stark beeinträchtigen. In der Folge kann es zu Engpässen oder sogar Ausfällen und damit zu einer Abweichung gegenüber der geplanten Produktionsmenge kommen. Derartigen Risiken wirken wir unter anderem mit Brandschutzmaßnahmen und Gefahrgutmanagement entgegen und decken sie – wenn ökonomisch sinnvoll – durch einen Versicherungsschutz ab.

#### Risiken aus langfristiger Fertigung

Bei der Abwicklung von Großprojekten im Bereich Power Engineering können Risiken auftreten, die oft erst im Laufe des Projekts erkannt werden. Sie können sich insbesondere aus Mängeln in der Vertragsgestaltung, ungenauen oder unvollständigen Informationen mit Relevanz für die Auftragskalkulation, veränderten wirtschaftlichen und technischen Bedingungen nach Vertragsabschluss, Schwächen in der Projektsteuerung oder unzureichenden Leistungen der Sublieferanten ergeben. Vor allem Versäumnisse oder Fehler zu Beginn eines Projekts lassen sich in der Regel nur schwer aufholen oder korrigieren und sind oft mit erheblichem Mehraufwand verbunden.

Wir versuchen, diese Risiken noch früher zu erkennen und bereits im Vorfeld durch entsprechende Maßnahmen auszuschließen beziehungsweise zu minimieren: durch stetiges Optimieren des Projektcontrollings über alle Projektphasen hinweg, einen Lessons-Learned-Prozess und regelmäßige Projekt-Reviews. Dadurch können wir die Risiken insbesondere in der Angebots- und Planungsphase anstehender Großprojekte zusätzlich reduzieren.

#### Qualitätsrisiken

Schon bei der Entwicklung unserer Produkte streben wir an, Qualitätsprobleme frühzeitig zu erkennen und zu beseitigen, um einer Verzögerung des Produktionsstarts vorzubeugen. Da wir im Rahmen der modularen Baukastenstrategie immer mehr Modulteile einsetzen, ist es besonders wichtig, bei auftretenden Störungen die Ursachen schnell zu identifizieren und Fehler zu beheben. Die Nicht-Konformität intern oder extern bezogener Bauteile oder Komponenten kann zu zeit- und kostenintensiven Maßnahmen sowie zu Rückrufen

und in der Folge zu Imageschäden führen. Zudem können die dadurch verursachten finanziellen Auswirkungen die Rückstellungen übersteigen. Um die Erwartungen unserer Kunden zu erfüllen und die Garantie- und Kulanzkosten zu minimieren, optimieren wir kontinuierlich die Prozesse unserer Marken, mit denen wir diese Störungen verhindern können.

Der Bedarf an hochwertigen und qualitativ einwandfreien Zulieferteilen und Software steigt mit der zunehmenden technischen Komplexität und dem Einsatz der Baukastensysteme im Konzern. Um den zunehmend wichtiger werdenden Aspekt der Cyber Security künftig steuern zu können, etablieren wir in allen Marken ein Automotive Cyber-Security-Managementssystem (ASCMS) und integrieren es in das bestehende Qualitätsmanagementsystem. So sollen die ab 2021 geltenden gesetzlichen Anforderungen erfüllt werden.

Insbesondere in den Märkten USA, Brasilien, Russland, Indien und China, für die wir eigene Fahrzeuge entwickeln und in denen sich lokale Fertigungen und Zulieferer etabliert haben, ist die Absicherung der Qualität von elementarer Bedeutung, zumal regulatorische oder behördliche Einflüsse schwer abschätzbar sein können. Wir analysieren kontinuierlich die spezifischen Gegebenheiten der Märkte und passen die Qualitätsanforderungen individuell an. Den identifizierten lokalen Risiken begegnen wir, indem wir kontinuierlich Maßnahmen entwickeln und vor Ort umsetzen. Auf diese Weise wirken wir der Entstehung von Qualitätsmängeln entgegen.

Die Kriterien für die Zulassung und den Betrieb von Fahrzeugen werden durch nationale und teilweise internationale Behörden festgelegt und überwacht. Zusätzlich gelten in einigen Ländern besondere, zum Teil neue Regeln zum Schutz der Kunden gegenüber Fahrzeugherstellern. Wir haben etablierte Qualitätsprozesse, damit die Marken des Volkswagen Konzerns und ihre Produkte alle jeweils geltenden Anforderungen erfüllen und die lokalen Behörden fristgerecht über alle berichtspflichtigen Sachverhalte informiert werden. Wir reduzieren so das Risiko von Kundenbeschwerden oder anderen negativen Konsequenzen.

#### IT-Risiken

Bei Volkswagen als global agierendem und auf Wachstum ausgerichteten Unternehmen kommt der konzernweit in allen Geschäftsbereichen eingesetzten Informationstechnologie (IT) eine stetig wachsende Bedeutung zu. Risiken bestehen hier im Hinblick auf die drei Schutzziele Vertraulichkeit, Integrität sowie Verfügbarkeit, und sie umfassen insbesondere den unbefugten Zugriff, die Modifikation und den Abzug sensibler elektronischer Unternehmens- oder Kundendaten sowie die mangelnde Verfügbarkeit der Systeme als Folge von Störungen und Katastrophen. Der integre Umgang mit Daten gewährleistet die Korrektheit und Unversehrtheit von Daten sowie die fehlerfreie Funktionsweise von Systemen.

Der hohe Anspruch an die Qualität unserer Produkte gilt auch für den Umgang mit den Daten unserer Kunden und

Mitarbeiter. Insbesondere müssen die digitalen Services rund um unsere Mobilitätsdienstleistungen vor Cyber-Angriffen gesichert sein. Durch neue gesetzliche Vorgaben unter anderem aus der künftigen UNECE (United Nations Economic Commission for Europe) Cyber-Sicherheitsregulierung (WP.29) ergeben sich neue Anforderungen an unsere Fahrzeug- sowie Softwareentwicklungen, die ebenfalls große Auswirkungen auf die IT-Systeme haben. Hierzu arbeiten wir fachbereichsübergreifend zusammen, um unsere vernetzten Fahrzeuge sowie die Mobilitätsdienste zu schützen. Dabei orientieren wir uns an den Werten Datensicherheit, Transparenz und informationelle Selbstbestimmung.

Dem Risiko eines unbefugten Zugriffs, der Modifikation und des Abzugs von Unternehmens- und Kundendaten begegnen wir mit dem Einsatz von IT-Sicherheitstechnologien, zum Beispiel Firewall- und Intrusion-Prevention-Systemen, sowie der mehrfachen Absicherung der Zugriffe. Zusätzlich wird die Sicherheit durch die restriktive Vergabe von Zugriffsberechtigungen auf Systeme und Informationen sowie durch das Vorhalten von Backup-Versionen der kritischen Datenbestände erhöht. Mit einer redundanten Auslegung unserer IT-Infrastrukturen sichern wir uns gegen Risiken ab, die im Störungs- oder Katastrophenfall eintreten können.

Wir setzen im Rahmen unternehmensweit gültiger Standards marktübliche Technologien zur Absicherung unserer IT-Landschaft ein. Um ihre Zukunftsfähigkeit zu sichern, standardisieren und erneuern wir sie kontinuierlich. Die fortlaufende Steigerung der Automatisierung erhöht die Prozesssicherheit und Qualität der Verarbeitung.

Die Weiterentwicklung und der konzernweite Einsatz der IT-Governance-Prozesse, insbesondere die weitere Vereinheitlichung des IT-Risikomanagement-Prozesses, tragen zusätzlich dazu bei, Schwachstellen frühzeitig zu erkennen und Risiken effektiv zu reduzieren oder zu vermeiden.

Ein weiterer Schwerpunkt ist die kontinuierliche Weiterentwicklung der konzernweiten Sicherheitsmaßnahmen mit modernen Technologien und Maßnahmen, wie zum Beispiel der fortwährende Ausbau des IT-Sicherheitsleitstands zur frühzeitigen Erkennung und Abwehr auftretender Cyber-Attacken.

Volkswagen ergänzt die technischen Maßnahmen durch konsequente Sensibilisierung und Schulung der Mitarbeiter.

#### Risiken aus medialer Wirkung

Das Image des Volkswagen Konzerns und seiner Marken gehört zu den wichtigsten Gütern und ist die Grundlage für langfristigen wirtschaftlichen Erfolg. Unsere Haltung sowie unsere strategische Ausrichtung in Bezug auf Themen wie Integrität, Ethik und Nachhaltigkeit steht im Fokus der Öffentlichkeit. Als eines der Grundprinzipien unseres unternehmerischen Handelns achten wir daher besonders darauf, dass gesetzliche Regelungen und ethische Grundsätze eingehalten werden. Wir sind uns aber bewusst, dass Verfehlun-

gen oder kriminelle Handlungen Einzelner und daraus resultierende Reputationsschäden niemals vollständig verhindert werden können. Zudem können mediale Reaktionen negativ auf das Image des Volkswagen Konzerns und seiner Marken wirken. Diese Wirkung könnte durch eine unzureichende Krisenkommunikation noch verstärkt werden.

#### Risiken aus Umwelt und Soziales

Die größten Risiken aus dem GRC-Regelprozess und dem RQP ergeben sich aus der Nichterreichung CO<sub>2</sub>-bezogener Vorgaben.

#### Personalrisiken

Konjunkturellen Risiken sowie Veränderungen der Markt- und Wettbewerbslage begegnen wir mit einer Reihe von Instrumenten, die es dem Volkswagen Konzern ermöglichen, bei schwankender Auftragslage hinsichtlich des Personaleinsatzes flexibel zu reagieren – bei Auftragsrückgängen ebenso wie bei verstärkter Nachfrage nach unseren Produkten. Hierzu zählen Zeitkonten, die durch Mehrarbeit befüllt und durch Freizeitentnahmen verringert werden. So können unsere Fabriken ihre Kapazität über Sonderschichten, Schließtage und flexible Schichtmodelle an das Produktionsvolumen anpassen. Auch der Einsatz von Zeitarbeit ist ein Flexibilisierungsinstrument. Alle Instrumente tragen dazu bei, dass der Volkswagen Konzern auch bei wechselnder Auftragslage die Stammbeschäftigung in der Regel stabil halten kann.

Die fachliche Kompetenz und die individuelle Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter sind unabdingbare Voraussetzungen für den Erfolg des Volkswagen Konzerns. Dem Risiko, erforderliche Kompetenzen in den verschiedenen Berufsfamilien des Unternehmens nicht ausbauen zu können, begegnen wir mit unserer strategisch ausgerichteten und ganzheitlich angelegten Personalentwicklung, die allen Mitarbeitern attraktive Weiterbildungs- und Entwicklungschancen eröffnet. Durch die Intensivierung von Qualifizierungsprogrammen, vor allem an den internationalen Standorten, sind wir in der Lage, den Herausforderungen des technologischen Wandels angemessen zu begegnen.

Um dem möglichen Risiko einer Unterdeckung von qualifiziertem Fachpersonal – insbesondere in den Bereichen Digitalisierung und IT – entgegenzuwirken, bauen wir kontinuierlich unsere Rekrutierungsinstrumente aus. Beispielsweise ermöglicht unser systematisches Talent Relationship Management, frühzeitig mit talentierten Kandidaten aus strategisch relevanten Zielgruppen in Kontakt zu treten und eine langfristige Bindung zwischen ihnen und dem Konzern aufzubauen. Zusätzlich zur dualen Berufsausbildung sorgen wir mit Programmen wie dem Studium im Praxisverbund oder der Fakultät 73 dafür, dass hoch qualifizierte und motivierte Mitarbeiter nachrücken. Durch eine systematische Stärkung unserer Arbeitgeberattraktivität gewinnen wir Talente in den zukunfts-kritischen Bereichen IT, Design und Social Media für uns. Mit Instrumenten wie diesen wollen wir sicherstellen,

dass wir unseren Bedarf an qualifizierten neuen Mitarbeitern auch in Zeiten eines Fachkräftemangels decken können.

Den Risiken, die mit Fluktuation und Know-how-Verlust aufgrund altersbedingter Abgänge verbunden sind, begegnen wir auch durch eine intensive und fachbereichsspezifische Nachfolgeplanung und Qualifizierung. Zudem haben wir den konzerninternen Senior-Experten-Einsatz aufgebaut. Mit diesem Instrument nutzen wir das wertvolle Erfahrungswissen unserer altersbedingt ausgeschiedenen Mitarbeiter.

Die fortschreitende Digitalisierung unserer Personalprozesse birgt Risiken aus der Verarbeitung personenbezogener Daten. Volkswagen ist sich seiner Verantwortung bei der Verarbeitung dieser Daten bewusst. Diesen Risiken begegnen wir im Rahmen unseres Datenschutzmanagementsystems mit umfassenden Maßnahmen.

Eine Herausforderung in der Zusammenarbeit mit dem Monitor ist das in Teilen bestehende Spannungsverhältnis zwischen Informationsanforderungen durch den Monitor auf der einen und nationalen beziehungsweise internationalen datenschutzrechtlichen Vorgaben auf der anderen Seite. Dies insbesondere vor dem Hintergrund bestehender Wertungs- und Auslegungsspielräume dieser Vorschriften. Um Rechtsverstöße trotz der teils unklaren Rechtslage bestmöglich auszuschließen, wird Volkswagen von externen Kanzleien zu diesen Fragestellungen beraten.

#### Umweltschutzrechtliche Auflagen

Die spezifischen Emissionsgrenzen für alle neuen Pkw- und leichten Nutzfahrzeugflotten von Marken und Konzernen in der EU bis 2019 sind in der seit April 2009 geltenden EG-Verordnung Nr. 443/2009 zu CO<sub>2</sub>-Emissionen von Pkw und in der seit Juni 2011 geltenden EU-Verordnung Nr. 510/2011 für leichte Nutzfahrzeuge bis 3,5 t festgelegt. Diese Verordnungen sind wesentliche Bestandteile der europäischen Klimaschutzpolitik und bilden damit den entscheidenden ordnungspolitischen Rahmen für die Gestaltung und Vermarktung von Produkten aller auf dem europäischen Markt verkaufenden Fahrzeughersteller.

Seit 2012 dürfen die durchschnittlichen CO<sub>2</sub>-Emissionen der europäischen Pkw-Neuwagenflotte den Wert von 130 g CO<sub>2</sub>/km nicht überschreiten. Diese Bedingung war schrittweise zu erfüllen; seit dem Jahr 2015 gilt der Grenzwert für die gesamte Flotte.

Die CO<sub>2</sub>-Regulierung der EU für leichte Nutzfahrzeuge schreibt die Einhaltung von Grenzwerten ab 2014 mit einer schrittweisen Umsetzung bis 2017 vor: Die durchschnittlichen CO<sub>2</sub>-Emissionen der Neuzulassungen in Europa dürfen demnach den Wert von 175 g CO<sub>2</sub>/km nicht überschreiten.

Die EU hat am 17. April 2019 eine neue Regulierung für das CO<sub>2</sub>-Regime für die Zeit ab 2020 verabschiedet und mit der EU-Verordnung Nr. 2019/631 für Pkw und leichte Nutzfahrzeuge am 25. April 2019 veröffentlicht. Diese sieht vor, dass die durchschnittliche europäische Pkw-Flottenemission ab dem Jahr 2021 nur noch 95 g CO<sub>2</sub>/km betragen darf; im

Jahr 2020 betrifft es bereits 95 % der Flotte. Bis einschließlich 2020 erfolgt die Erfüllung der europäischen Flottengesetzgebung auf Basis des Neuen Europäischen Fahrzyklus (NEFZ), ab 2021 wird der NEFZ-Zielwert durch einen vom Gesetzgeber festgelegten Prozess in einen WLTP-Zielwert überführt, wobei durch die Zielwertüberführung keine zusätzliche Anspannung des Zielwertes entstehen soll. Bei den leichten Nutzfahrzeugen ist das Vorgehen ähnlich, wobei diese in 2020 einen Zielwert von 147 g CO<sub>2</sub>/km mit der gesamten Flotte erfüllen müssen.

Eine weitere Zielverschärfung erfolgt ab 2025: Demnach wird für die europäischen Pkw-Neufahrzeugflotten eine Reduktion von 15 % ab 2025 sowie 37,5 % ab 2030 festgelegt und für die Neufahrzeugflotten leichter Nutzfahrzeuge von 15 % ab 2025 sowie 31 % ab 2030. Ausgangsbasis ist jeweils der Flottenwert im Jahr 2021. Diese Ziele können nur durch einen hohen Anteil von Elektrofahrzeugen erreicht werden. Bei Nichterfüllung der Flottenziele werden pro verkauftem Fahrzeug Strafzahlungen in Höhe von 95 € je überschrittenem Gramm CO<sub>2</sub> fällig.

Parallel werden Flottenverbrauchsregulierungen auch außerhalb der EU28 weiterentwickelt oder neu eingeführt, beispielsweise in Brasilien, China, Indien, Japan, Kanada, Mexiko, Saudi-Arabien, der Schweiz, Südkorea, Taiwan und den USA. In Brasilien gibt es im Rahmen eines freiwilligen Programms zur Gewährung eines Steuervorteils ein Flotteneffizienzziel. Um dort einen 30-prozentigen Steuervorteil zu erhalten, mussten Fahrzeughersteller unter anderem eine bestimmte Flotteneffizienz erreichen. In China wird die Verbrauchsregulierung, die von 2012 bis 2015 ein durchschnittliches Flottenziel von 6,9 l/100 km vorsah, für den Zeitraum 2016 bis 2020 mit einem Ziel von 5,0 l/100 km weitergeführt. Vorbereitungen für eine Gesetzgebung bis 2025 haben begonnen. Zusätzlich zu dieser Gesetzgebung zum Flottenverbrauch gilt in China eine sogenannte New-Energy-Vehicle-Quote, die jedem Hersteller steigende Anteile von elektrifizierten Fahrzeugen, die mit unterschiedlicher Gewichtung einfließen, an seinen Verkäufen vorschreibt. In 2020 liegt die Quote bei 12 % und muss über batterieelektrische Fahrzeuge, Plug-in-Hybride oder Brennstoffzellenfahrzeuge erfüllt werden. In den USA gelten durch die Fortschreibung der Greenhouse-Gas-Gesetzgebung – das Gesetz wurde 2012 unterzeichnet – im Zeitraum von 2017 bis 2025 einheitliche Kraftstoffverbrauchs- und Klimagasvorgaben in allen Bundesstaaten. Auch hier gibt es Diskussionen des Gesetzgebers, die Regulierung für den Zeitraum ab 2021 anzupassen.

Infolge der zunehmenden flottenbasierten CO<sub>2</sub>- beziehungsweise Verbrauchsregulierungen ist es notwendig, auf allen wichtigen Märkten weltweit die neuesten Mobilitätstechnologien einzusetzen. Zugleich werden elektrifizierte und auch rein elektrische Antriebsformen zunehmend Verbreitung finden. Der Volkswagen Konzern führt mit seinen Marken eine eng abgestimmte Technologie- und Produktplanung durch, um Zielverfehlungen bei den Flottenver-

brauchsgrenzen zu vermeiden, da diese mit erheblichen Strafzahlungen verbunden wären. Volkswagen sieht dabei die Dieselmotortechnologie nach wie vor als wichtigen Baustein zur Erfüllung der CO<sub>2</sub>-Ziele.

Die EU-Gesetzgebung ermöglicht die Verrechnung von Emissionsüberschreitungen und -unterschreitungen zwischen den Fahrzeugmodellen innerhalb einer Neuwagenflotte. Darüber hinaus lässt die EU eine gewisse Flexibilität bei der Erfüllung der Emissionsziele zu, zum Beispiel:

- > die Bildung von Emissionsgemeinschaften,
- > Entlastungsmöglichkeiten für zusätzliche innovative Technologien im Fahrzeug, die außerhalb des Testzyklus wirken (Ökoinnovationen),
- > Sonderregelungen für Kleinserien- und Nischenhersteller,
- > Mehrfachrechnung für besonders effiziente Fahrzeuge (Super Credits).

Entscheidend für die Erreichung der Flottenziele ist die technologische und wirtschaftliche Leistungsfähigkeit des Konzerns, die sich unter anderem in unserer Antriebs- und Kraftstoffstrategie widerspiegelt.

In der EU wird seit September 2018 für alle Neufahrzeuge mit WLTP ein neues, zeitlich aufwendigeres Testverfahren angewendet. Weitere Herausforderungen ergeben sich durch Verschärfungen der Verfahren und Vorschriften zum WLTP, beispielsweise aus den Prüfkriterien und aus der Homologation (Erlangung der Zulassungen).

Zu den wichtigen europäischen Verordnungen gehört auch die Regulierung zu den Real Driving Emissions (RDE) für Pkw und leichte Nutzfahrzeuge. Seit September 2017 gelten für neue Fahrzeugtypen EU-weit neue einheitliche Grenzwerte für Stickoxid- und Feinstaub-Emissionen im realen Straßenverkehr. Dadurch unterscheidet sich RDE im Testverfahren grundlegend von der weiterhin geltenden Euro-6-Norm, bei der die Grenzwerte auf dem Rollenprüfstand verbindlich sind. Die RDE-Regulierung soll vor allem die Luftqualität in urbanen und verkehrsnahen Räumen verbessern. Sie führt zu erhöhten Anforderungen an die Abgasnachbehandlung von Pkw und leichten Nutzfahrzeugen. Herausforderungen ergeben sich durch Verschärfungen der Verfahren und Vorschriften zu RDE, beispielsweise aus den Prüfkriterien und aus der Homologation.

Zu den wesentlichen weiteren Regulierungen der EU, von denen die Automobilindustrie betroffen ist, zählen beispielsweise die

- > EU-Typengenehmigungs-Rahmenrichtlinie (2007/46/EG),
- > EU-Richtlinie (2009/33/EG) zur Förderung sauberer und energieeffizienter Straßenfahrzeuge (Green Procurement Directive),
- > EU-Richtlinie (2006/40/EG) zu Emissionen aus Klimaanlagen in Kraftfahrzeugen,
- > Energieverbrauchskennzeichnungs-Richtlinie (1999/94/EG) „Labeling“,
- > Kraftstoffqualitätsrichtlinie „FQD“ (2009/30/EG) zur Aktualisierung der Kraftstoffqualitätsvorschriften und

Einführung von Energieeffizienzvorgaben für die Kraftstoffherstellung,

- > Erneuerbare-Energien-Richtlinie „RED“ (2009/28/EG) zur Einführung von Nachhaltigkeitskriterien; die Folgeregulierung „RED2“ enthält höhere Quoten für fortschrittliche Biokraftstoffe,
- > Revision der Energiebesteuerungsrichtlinie (2003/96/EG) zur Aktualisierung der Mindestbesteuerungssätze für alle Energieprodukte und Strom.

Die CO<sub>2</sub>-Regulierungen in Europa werden von der Umsetzung der vorgenannten Richtlinien durch die EU-Mitgliedstaaten flankiert. Adressat ist neben den Fahrzeugherstellern beispielsweise die Mineralölindustrie. Eine ähnliche Lenkungswirkung hat die Kfz-Besteuerung auf Basis des CO<sub>2</sub>-Ausstoßes. Viele EU-Mitgliedstaaten haben bereits CO<sub>2</sub>-Kriterien in ihre Regelwerke zur Kfz-Besteuerung aufgenommen.

Eine besondere Dynamik hat die Diskussion um Fahrverbote für Dieselfahrzeuge in Deutschland angenommen. Hintergrund ist, dass einige Kommunen und Städte die Grenzwerte für Stickstoffdioxid (NO<sub>2</sub>)-Immissionen nicht einhalten. Vielerorts wurden Klagen eingereicht und Urteile erlassen. In diesem Zusammenhang wird argumentiert, dass nur Dieselfahrverbote die notwendige kurzfristige Senkung der NO<sub>2</sub>-Immissionen bewirken. Die Diskussion kann weitere Absatzrückgänge von Dieselfahrzeugen sowie finanzielle Belastungen aus kundenbezogenen Maßnahmen und möglichen behördlichen oder gesetzlichen Vorgaben zur Folge haben.

In einigen Staaten gibt es bereits lokale Fahrverbote, die sich jedoch vor allem gegen ältere Fahrzeuge richten. Ein Beispiel hierfür sind Regelungen in Belgien, die sukzessive ältere Fahrzeuge aus größeren Städten aussperren. Perspektivisch diskutieren Metropolen wie Paris und London den Ausschluss von Fahrzeugen mit Verbrennungsmotor.

Nutzfahrzeuge unterliegen in zunehmendem Maße immer strengeren Umweltvorschriften auf der ganzen Welt, insbesondere Regulierungen im Zusammenhang mit dem Klimawandel und Fahrzeugabgasen. Mit der Verordnung (EU) 2019/1242 vom 20. Juni 2019 zur Festlegung von CO<sub>2</sub>-Emissionsnormen für neue schwere Lkw über 16 t zulässigem Gesamtgewicht hat die EU den Herstellern schwerer Nutzfahrzeuge sehr ambitionierte Ziele vorgegeben, den CO<sub>2</sub>-Ausstoß innerhalb der nächsten Dekade zu verringern. So müssen die CO<sub>2</sub>-Emissionen der entsprechenden Fahrzeuge bis 2025 um 15 % beziehungsweise bis 2030 um 30 % gegenüber einem Bezugswert eines Beobachtungszeitraums von Juli 2019 bis Juni 2020 gesenkt werden. Anderenfalls sind erhebliche Strafzahlungen durch die Fahrzeughersteller in Höhe von 4.250 €/g CO<sub>2</sub> je Tonnenkilometer (tkm) überschrittener Emissionen pro Fahrzeug für den Zeitraum 2025 bis 2029 und 6.800 €/g CO<sub>2</sub>/tkm überschrittener Emissionen pro Fahrzeug ab 2030 zu leisten.

Die Einhaltung der Verordnungen im Zusammenhang mit dem Klimawandel und Fahrzeugabgasen erfordert erheb-

liche Investitionen in neue Technologien, darunter alternative Antriebssysteme und Fahrzeuge, die mit alternativen Kraftstoffen angetrieben werden. Die zunehmende Vernetzung innerhalb der Transportnetzwerke kann dazu beitragen, Ineffizienzen wie ungenutzte Transportkapazitäten, Leerfahrten oder ineffiziente Streckenführungen in den bestehenden Transportnetzwerken zu reduzieren. In Verbindung mit vernetzten Verkehrsmanagementsystemen kann dies zu einem optimierten Warentransport und somit zu einer Reduzierung der CO<sub>2</sub>-Emissionen führen.

Im Segment Power Engineering hat die Internationale Maritime Organisation (IMO) im Rahmen des internationalen Übereinkommens zur Reduzierung der Meeresverschmutzung die Umweltschutzregelung MARine POLLution (MARPOL) für Schiffsmotoren festgelegt, mit der stufenweise die zulässigen Emissionen abgesenkt werden. Die Minderung des Schwefelgehalts in Schiffsbrennstoffen wurde zum 1. Januar 2020 bestätigt. Zusätzlich hat die IMO eine Reihe von „Emission Control Areas“ in Europa sowie USA/Kanada mit besonderen Umweltauflagen beschlossen. Die Ausdehnung auf weitere Regionen wie den Mittelmeerraum oder Japan ist bereits in Planung; auch andere Regionen wie das Schwarze Meer, Alaska, Australien oder Südkorea sind in der Diskussion. Darüber hinaus gelten zum Beispiel Emissionsgrenzwerte nach EU-Verordnung 2016/1628 sowie nach den Vorschriften der US-amerikanischen Environmental Protection Agency (EPA). Wir setzen uns in Fachgremien und in der Öffentlichkeit nachdrücklich für eine „maritime Energiewende“ ein. Wir unterstützen in einem ersten Schritt den Umstieg auf verflüssigtes Erdgas (LNG) als Treibstoff für maritime Anwendungen und bieten zudem Dual-Fuel- und Gasmotoren sowohl im Neubau- wie im Nachrüstungsgeschäft an. Für einen langfristigen, klimaneutralen Betrieb von Hochseeschiffen befürworten wir die Power-to-X-Technologie, bei der aus nachhaltig erzeugtem Überschussstrom gasförmiger oder Flüssigtreibstoff hergestellt wird, der CO<sub>2</sub>-neutral ist.

Bezüglich stationärer Anlagen gibt es weltweit eine Vielzahl nationaler Regelwerke, die die zulässigen Emissionen begrenzen. Die Weltbankgruppe hat am 18. Dezember 2008 in den Environmental, Health and Safety Guidelines for Thermal Power Plants Grenzwerte für Gas- und Dieselmotoren festgelegt, die dann anzuwenden sind, wenn einzelne Staaten keine oder weniger strenge nationale Vorschriften erlassen haben. Diese sind zurzeit in Überarbeitung. Zudem haben die Vereinten Nationen bereits 1979 die Convention on Long-range Transboundary Air Pollution verabschiedet und Obergrenzen für die Gesamtemissionen sowie Stickoxid-Grenzwerte für die Vertragsstaaten (unter anderem alle EU-Staaten, weitere Länder Osteuropas sowie die USA und Kanada) festgelegt. Bei der Weiterentwicklung des Produktprogramms im Segment Power Engineering liegt ein Schwerpunkt auf der Verbesserung der Effizienz von Anlagen und Systemen.

Mit Beginn der dritten Handelsperiode des Emissionshandels (2013 bis 2020) hat sich das Zuteilungsverfahren für

Emissionszertifikate grundlegend geändert. Seit 2013 werden grundsätzlich alle Emissionsberechtigungen für Stromerzeuger kostenpflichtig versteigert. Für das produzierende Gewerbe und bestimmte Energieerzeugungsanlagen (zum Beispiel Kraft-Wärme-Kopplungsanlagen) wird auf Basis von EU-weit geltenden Benchmarks eine Teilmenge von Zertifikaten kostenlos zugeteilt. Die kostenfreie Zuteilung nimmt mit Voranschreiten der Handelsperiode stetig ab, benötigte Restmengen an Zertifikaten müssen kostenpflichtig ersteigert werden. Weiterhin können Anlagenbetreiber ihre Verpflichtung, Emissionsberechtigungen vorzuhalten, zum Teil auch durch Zertifikate aus Klimaschutzprojekten (Joint Implementation und Clean Development Mechanism Projects) erfüllen. Für bestimmte (Teil-)Industriesektoren, in denen aufgrund der geänderten Vorgaben des Emissionshandels eine Produktionsverlagerung in das außereuropäische Ausland droht (Carbon Leakage), wird für den Zeitraum von 2013 bis 2020 auf Basis der EU-weit geltenden Benchmarks eine konstante Zertifikatsmenge kostenlos zugeteilt. Der Automobilsektor wurde in die Carbon-Leakage-Liste aufgenommen, die 2015 in Kraft trat. Hierdurch erhalten einzelne Anlagen europäischer Standorte des Volkswagen Konzerns bis zum Ende der dritten Handelsperiode eine zusätzliche Menge kostenfreier Zertifikate. Die EU-Kommission hat bereits 2013 beschlossen, eine Teilmenge der zu versteigernden Zertifikate zunächst zurückzuhalten und erst zu einem späteren Zeitpunkt während der dritten Handelsperiode zur Versteigerung freizugeben (Backloading). Die Zertifikate werden in eine Marktstabilitätsreserve überführt, die 2018 eingerichtet wurde. Die Reserve soll in der vierten Handelsperiode ein Ungleichgewicht zwischen Angebot und Nachfrage von Zertifikaten innerhalb des Emissionshandels ausgleichen. Darüber hinaus plant die Europäische Kommission mit Beginn der vierten Handelsperiode (ab 2021) weitere Anpassungen im Emissionshandel, die insgesamt zu einer Verschärfung des Systems und damit zu Preissteigerungen der Zertifikate führen können.

Neben den EU-Staaten überlegen auch andere Länder, in denen der Volkswagen Konzern Produktionsstandorte hat, ein Emissionshandelssystem einzuführen. In China beispielsweise werden sieben entsprechende Pilotprojekte durchgeführt, von denen der Volkswagen Konzern nicht betroffen ist. Die chinesische Regierung hat Ende 2017 offiziell ein nationales Emissionshandelssystem in Kraft gesetzt. Zunächst ist nur der Energieerzeugungssektor davon betroffen, eine schrittweise Erweiterung ist in Planung.

#### Rechtsrisiken

Die größten Risiken aus dem GRC-Regelprozess und dem RQP stehen im Zusammenhang mit der Dieseldematik.

#### Rechtsstreitigkeiten

Die Volkswagen AG und die Unternehmen, an denen sie unmittelbar oder mittelbar Anteile hält, sind national und

international an einer Vielzahl von Rechtsstreitigkeiten und behördlichen Verfahren beteiligt. Solche Rechtsstreitigkeiten und Verfahren treten unter anderem im Verhältnis zu oder im Zusammenhang mit Arbeitnehmern, Behörden, Dienstleistungen, Händlern, Investoren, Kunden, Lieferanten, Produkten oder sonstigen Vertragspartnern auf. Für die daran beteiligten Gesellschaften können sich hieraus Zahlungen wie zum Beispiel Bußgelder sowie andere Verpflichtungen und Folgen ergeben. Insbesondere können hohe Schadensersatz- oder Strafschadensersatzzahlungen zu leisten sein und kostenintensive Maßnahmen erforderlich werden. Dabei ist es häufig nicht oder nur sehr eingeschränkt möglich, die objektiv drohenden Auswirkungen konkret einzuschätzen.

Darüber hinaus können sich Risiken im Zusammenhang mit der Einhaltung von regulatorischen Anforderungen ergeben. Dies gilt insbesondere im Fall von regulatorischen Wertungsspielräumen, bei denen es zu abweichenden Auslegungen durch Volkswagen und die jeweils zuständigen Behörden kommen kann. Des Weiteren können sich aus kriminellen Handlungen Einzelner, die selbst das beste Compliance-Managementsystem niemals vollständig ausschließen kann, Rechtsrisiken ergeben.

Soweit überschaubar und wirtschaftlich sinnvoll, wurden zur Absicherung dieser Risiken in angemessenem Umfang Versicherungen abgeschlossen. Für die erkenn- und bewertbaren Risiken wurden auf Basis des derzeitigen Kenntnisstands angemessen erscheinende Rückstellungen gebildet beziehungsweise Angaben zu Eventualverbindlichkeiten gemacht. Da einige Risiken nicht oder nur begrenzt einschätzbar sind, ist nicht auszuschließen, dass gleichwohl wesentliche Schäden eintreten können, die durch die versicherten beziehungsweise zurückgestellten Beträge nicht gedeckt sind. Dies gilt insbesondere hinsichtlich der Einschätzung zu den Rechtsrisiken aus der Dieseldematik.

#### Dieseldematik

Am 18. September 2015 veröffentlichte die US-amerikanische Umweltschutzbehörde (Environmental Protection Agency, EPA) eine „Notice of Violation“ und gab öffentlich bekannt, dass bei Abgastests an bestimmten Fahrzeugen mit 2.0 l Dieselmotoren des Volkswagen Konzerns in den USA Unregelmäßigkeiten bei Stickoxid (NO<sub>x</sub>)-Emissionen festgestellt wurden. In diesem Zusammenhang informierte die Volkswagen AG darüber, dass in weltweit rund elf Millionen Fahrzeugen mit Dieselmotoren des Typs EA 189 auffällige Abweichungen zwischen Prüfstandswerten und realem Fahrbetrieb festgestellt wurden. Am 2. November 2015 gab die EPA mit einer „Notice of Violation“ bekannt, dass auch bei der Software von US-Fahrzeugen mit Dieselmotoren des Typs V6 mit 3.0 l Hubraum Unregelmäßigkeiten festgestellt wurden.

Es wurden daraufhin in verschiedenen Ländern zahlreiche gerichtliche und behördliche Verfahren eingeleitet. Seitdem ist es uns gelungen, wesentliche Fortschritte zu erzielen und zahlreiche Verfahren zu beenden.

In den USA erzielten die Volkswagen AG und bestimmte verbundene Unternehmen Vergleichsvereinbarungen mit verschiedenen Regierungsbehörden sowie mit diversen Privatkägern, die in einer im US-Bundesstaat Kalifornien anhängigen „Multidistrict Litigation“ durch ein sogenanntes Steuerungskomitee (Plaintiffs' Steering Committee) vertreten waren. Mit diesen Vereinbarungen wurden bestimmte zivilrechtliche Ansprüche sowie strafrechtliche Forderungen nach US-amerikanischem Bundesrecht und dem Recht einzelner Bundesstaaten im Zusammenhang mit der Dieselmotorthematik beigelegt. Als Bestandteil der mit dem US-Justizministerium und dem Bundesstaat Kalifornien geschlossenen Vereinbarungen (Plea Agreement und Third Partial Consent Decrees) wurde im Jahr 2017 ein Compliance Monitor und Compliance Auditor bei Volkswagen für eine Dauer von drei Jahren bestellt. Obwohl die Volkswagen AG und ihre Tochtergesellschaften und verbundene Unternehmen fest zur Erfüllung der sich aus diesen Vereinbarungen ergebenden Verpflichtungen entschlossen sind, ist eine Verletzung dieser Verpflichtungen nicht vollständig auszuschließen. Eine etwaige Verletzung könnte nach Maßgabe der Vereinbarungen erhebliche Strafen nach sich ziehen sowie gegebenenfalls weitere Geldbußen, strafrechtliche Sanktionen und Unterlassungsverpflichtungen.

Die Dieselmotorthematik hatte ihren Ursprung in einer – nach Rechtsauffassung der Volkswagen AG nur nach US-amerikanischem Recht unzulässigen – Veränderung von Teilen der Software der betreffenden Motorsteuerungseinheiten für das seinerzeit von der Volkswagen AG entwickelte Dieselmotoren EA 189. Die Entscheidung zur Entwicklung und zur Installation dieser Softwarefunktion wurde Ende 2006 unterhalb der Vorstandsebene getroffen. Kein Vorstandsmitglied hatte zu diesem Zeitpunkt und nachfolgend über mehrere Jahre hinweg Kenntnis von der Entwicklung und Implementierung dieser Softwarefunktion.

In den Monaten nach Veröffentlichung einer Studie des International Council on Clean Transportation im Mai 2014 wurden die dieser Studie zugrunde liegenden Prüfanordnungen durch die Abteilung Aggregateentwicklung der Volkswagen AG plausibilisiert und die ungewöhnlich hohen NO<sub>x</sub>-Emissionen bei bestimmten US-Fahrzeugen mit 2.0l Dieselmotoren des Typs EA 189 bestätigt. Dieses Ergebnis wurde dem California Air Resources Board (CARB) – einer Einheit der Umweltbehörde des US-Bundesstaates Kalifornien – mitgeteilt und gleichzeitig angeboten, im Rahmen einer ohnehin in den USA geplanten Servicemaßnahme eine Rekalibrierung der Motorsteuerungssoftware der Dieselmotoren des Typs EA 189 in den USA vorzunehmen. Diese Maßnahme wurde vom Ausschuss für Produktsicherheit (APS) bewertet und beschlossen. Der APS veranlasst erforderliche und zweckmäßige Maßnahmen zur Gewährleistung der Sicherheit und Konformität der in Verkehr gebrachten Produkte der Volkswagen AG. Es gibt keine Erkenntnisse, dass dem APS oder den für die Aufstellung des Jahres- und Konzernabschlusses 2014

verantwortlichen Personen ein nach US-amerikanischem Recht unzulässiges „Defeat Device“ als Ursache der Auffälligkeiten offengelegt wurde. Vielmehr war die Erwartung der für die Aufstellung des Jahres- und Konzernabschlusses 2014 verantwortlichen Personen zum Zeitpunkt der Aufstellung des Jahres- und Konzernabschlusses 2014, dass die Thematik mit vergleichsweise geringem Aufwand zu beheben sei.

Im Laufe des Sommers 2015 wurde für einzelne Mitglieder des Vorstands der Volkswagen AG sukzessive erkennbar, dass die Auffälligkeiten in den USA durch eine Veränderung von Teilen der Motorsteuerungssoftware verursacht wurden, welche später als nach US-amerikanischem Recht unzulässiges „Defeat Device“ identifiziert wurde. Dies mündete in der Offenlegung eines „Defeat Device“ gegenüber der EPA und der CARB am 3. September 2015. Die in der Folge zu erwartenden Kosten für den Volkswagen Konzern (Rückrufkosten, Nachrüstungskosten und Strafzahlungen) bewegten sich nach damaliger Einschätzung der verantwortlichen, mit der Sache befassten Personen nicht in einem grundlegend anderen Umfang als in früheren Fällen, in die andere Fahrzeughersteller involviert waren, und erschienen deshalb mit Blick auf die Geschäftstätigkeit des Volkswagen Konzerns insgesamt beherrschbar. Diese Beurteilung der Volkswagen AG fußte unter anderem auf der Beratung einer in den USA für Zulassungsfragen beauftragten Anwaltssozietät, wonach ähnlich gelagerte Fälle in der Vergangenheit mit den US-Behörden einvernehmlich gelöst werden konnten. Die am 18. September 2015 erfolgte Veröffentlichung der „Notice of Violation“ durch die EPA, die für den Vorstand vor allem zu diesem Zeitpunkt unerwartet kam, ließ die Lage sodann völlig anders erscheinen.

Auch die seinerzeit amtierenden Vorstandsmitglieder der AUDI AG haben erklärt, dass sie bis zur „Notice of Violation“ durch die EPA im November 2015 keine Kenntnis von dem Einsatz einer nach US-amerikanischem Recht unzulässigen „Defeat Device Software“ in 3.0l TDI-Motoren des Typs V6 hatten.

Innerhalb des Volkswagen Konzerns trägt die Volkswagen AG die Entwicklungsverantwortung für die Vierzylinder-Dieselmotoren, wie zum Beispiel Typ EA 189, und die AUDI AG trägt die Entwicklungsverantwortung für die Sechs- und Achtzylinder-Dieselmotoren, wie zum Beispiel Dieselmotoren der Typen V6 3.0l und V8 4.2l.

Der Volkswagen Konzern stellt weltweit für nahezu alle Dieselfahrzeuge mit Motoren vom Typ EA 189, in Abstimmung mit den jeweils zuständigen Behörden, technische Maßnahmen zur Verfügung. Das Kraftfahrt-Bundesamt (KBA) hat für sämtliche Cluster (Fahrzeuggruppen) innerhalb seiner Zuständigkeit festgestellt, dass mit der Umsetzung der technischen Maßnahmen keine nachteiligen Veränderungen hinsichtlich des Kraftstoffverbrauchs, der CO<sub>2</sub>-Emissionen, der Motorleistung, des maximalen Drehmoments und der Geräuschemissionen verbunden sind.

Anknüpfend an die Untersuchungen der AUDI AG von relevanten Dieselmotoren auf etwaige Unregelmäßigkeiten

und Nachrüstungspotenziale hat das KBA von der AUDI AG vorgeschlagene Maßnahmen in verschiedenen Rückrufbescheiden zu Fahrzeugmodellen mit V6 und V8 TDI-Motoren aufgegriffen und angeordnet. Die AUDI AG geht gegenwärtig von insgesamt überschaubaren Kosten für das seit Juli 2017 laufende überwiegend softwarebasierte Nachrüstprogramm inklusive des auf Rückrufen basierenden Umfangs aus und hat eine entsprechende bilanzielle Risikovorsorge gebildet. Seitens der AUDI AG wurden inzwischen für viele betroffene Aggregate Software-Updates entwickelt und nach erfolgter Freigabe durch das KBA bereits in einem Großteil der Fahrzeuge der betroffenen Kunden umgesetzt. Die noch ausstehenden Freigaben werden für 2020 erwartet.

Mögliche Auswirkungen auf die Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage von Volkswagen können sich im Zusammenhang mit der Dieseldiagnostik im Wesentlichen in den folgenden Rechtsgebieten ergeben:

#### 1. Straf- und Verwaltungsverfahren weltweit (exklusive USA/Kanada)

In einigen Ländern sind strafrechtliche Ermittlungsverfahren/Ordnungswidrigkeitenverfahren und/oder Verwaltungsverfahren (so zum Beispiel durch die Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) in Deutschland) eröffnet worden. Der Kernsachverhalt der strafrechtlichen Ermittlungsverfahren wird von den Staatsanwaltschaften in Braunschweig und München ermittelt.

Im April 2019 hat die Staatsanwaltschaft Braunschweig unter anderem wegen des Vorwurfs des Betrugs im Zusammenhang mit der Dieseldiagnostik betreffend Motoren des Typs EA 189 auch gegen einen ehemaligen Vorstandsvorsitzenden der Volkswagen AG Anklage erhoben.

Ferner hat die Staatsanwaltschaft Braunschweig im September 2019 Anklage gegen den amtierenden und einen ehemaligen Vorstandsvorsitzenden sowie ein ehemaliges Vorstandsmitglied (heutiger Aufsichtsratsvorsitzender) der Volkswagen AG wegen des Vorwurfs der Marktmanipulation im Hinblick auf kapitalmarktrechtliche Informationspflichten im Zusammenhang mit der Dieseldiagnostik erhoben und die Nebenbeteiligung der Volkswagen AG im Verfahren beantragt.

Die Staatsanwaltschaft München II hat im Juli 2019 unter anderem wegen des Vorwurfs des Betrugs im Zusammenhang mit der Dieseldiagnostik betreffend 3.0 TDI-Motoren auch gegen den vormaligen Vorstandsvorsitzenden der AUDI AG Anklage erhoben.

Aus diesen Anklageerhebungen ergibt sich nach vorliegender Kenntnislage zum gegenwärtigen Zeitpunkt keine Veränderung der Risikolage für den Volkswagen Konzern.

Die Staatsanwaltschaft Stuttgart führt bezüglich der Dieseldiagnostik strafrechtliche Ermittlungen auch gegen ein Vorstandsmitglied der Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG wegen des Verdachts des Betrugs und der unzulässigen Werbung.

Die jeweiligen Konzerngesellschaften haben renommierte Großkanzleien mit der Aufklärung des Sachverhalts beauf-

tragt, der den staatsanwaltschaftlichen Vorwürfen zugrunde liegt. Vorstand und Aufsichtsrat lassen sich regelmäßig über den aktuellen Stand berichten.

Durch Bußgeldbescheid vom 7. Mai 2019 hat die Staatsanwaltschaft Stuttgart unter Feststellung einer fahrlässigen Aufsichtspflichtverletzung in der Organisationseinheit Prüffeld Entwicklung Gesamtfahrzeug/Qualität das gegen die Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG im Zusammenhang mit der Dieseldiagnostik geführte Ordnungswidrigkeitenverfahren beendet. Der Bußgeldbescheid sieht eine Geldbuße in Höhe von insgesamt 535 Mio. € vor, die sich aus einer Ahndung in Höhe von 4 Mio. € sowie einer Abschöpfung wirtschaftlicher Vorteile von 531 Mio. € zusammensetzt. Die Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG hat die Geldbuße nach eingehender Prüfung akzeptiert und diese vollständig bezahlt, womit der Bußgeldbescheid rechtskräftig geworden ist. Eine weitere Sanktionierung oder Einziehung gegen die Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG ist daher in Europa im Zusammenhang mit dem einheitlichen Lebenssachverhalt, der dem Bußgeldbescheid zugrunde liegt, nicht mehr zu erwarten.

Das KBA als zuständige Typgenehmigungsbehörde untersucht zudem fortlaufend Fahrzeugmodelle der Marken Audi, VW und Porsche auf kritische Funktionen. Sofern das KBA bestimmte Funktionen als unzulässig betrachtet, werden die betroffenen Fahrzeuge im Wege einer angeordneten Maßnahme zurückgerufen oder deren Konformität in einer freiwilligen Serviceaktion wieder hergestellt.

Darüber hinaus laufen im Zusammenhang mit der Dieseldiagnostik international weitere Verwaltungsverfahren.

Die Gesellschaften des Volkswagen Konzerns kooperieren weiterhin mit den staatlichen Behörden.

Ob und gegebenenfalls in welcher Höhe aus Straf- und Verwaltungsverfahren am Ende Geldbußen oder sonstige Konsequenzen für das Unternehmen resultieren, unterliegt zum aktuellen Zeitpunkt Einschätzungsrisiken. In der Mehrheit der Verfahren schätzt Volkswagen die Wahrscheinlichkeit einer Sanktionierung mit nicht über 50 % ein. Für diese Fälle wurden Eventualverbindlichkeiten angegeben, soweit sie bewertbar sind und die Wahrscheinlichkeit einer Sanktionierung nicht niedriger als 10 % eingeschätzt wurde. In geringem Umfang waren Rückstellungen zu bilden.

#### 2. Produktbezogene Klagen weltweit (exklusive USA/Kanada)

In betroffenen Märkten besteht grundsätzlich die Möglichkeit von zivilrechtlichen Klagen von Kunden oder die Geltendmachung von Regressansprüchen von Importeuren und Händlern gegen die Volkswagen AG und andere Gesellschaften des Volkswagen Konzerns. Dabei gibt es neben der Möglichkeit individueller Klagen in verschiedenen Jurisdiktionen auch unterschiedliche Instrumente an Sammelverfahren, das heißt der kollektiven oder stellvertretenden Geltendmachung von Individualansprüchen. Des Weiteren besteht in einigen Märkten die Möglichkeit, dass Verbraucher- und/oder Umwelt-

verbände vermeintliche Unterlassungs-, Feststellungs- oder Schadensersatzansprüche geltend machen.

Sammelverfahren von Kunden sowie Klagen von Verbraucher- und/oder Umweltverbänden sind gegen die Volkswagen AG und andere Gesellschaften des Volkswagen Konzerns in verschiedenen Ländern wie beispielsweise Australien, Belgien, Brasilien, Deutschland, Italien, den Niederlanden, Portugal, Südafrika und dem Vereinigten Königreich anhängig. Mit ihnen werden unter anderem behauptete Schadensersatzansprüche geltend gemacht. Insbesondere sind die nachfolgenden Verfahren anhängig:

In Australien sind derzeit verschiedene Sammelklagen mit Opt-Out-Mechanismus gegen die Volkswagen AG und weitere Konzerngesellschaften, einschließlich der australischen Tochtergesellschaften, anhängig. Aufgrund des Opt-Out-Mechanismus sind potenziell alle Fahrzeuge des Motortyps EA 189 automatisch durch die Sammelklagen erfasst, es sei denn, es wird aktiv der Austritt aus der Sammelklage erklärt. Insgesamt sind circa 100 Tsd. Fahrzeuge des Motortyps EA 189 im australischen Markt betroffen. Im Dezember 2019 hat sich die Volkswagen AG mit den Sammelklägern auf eine vergleichsweise Beendigung der Verfahren geeinigt. Das Gericht muss dem Vergleich noch zustimmen. Die Volkswagen AG geht davon aus, dass die Vergleichssumme zur Beilegung der Sammelklagen – abhängig von der Anzahl der Anmeldungen zum Vergleich – bei bis zu 127,1 Mio. AUD zuzüglich Verfahrenskosten liegen wird. Zwei Zivilklagen der Australian Competition and Consumer Commission (ACCC) gegen die Volkswagen AG und weitere Konzerngesellschaften wurden im zweiten Halbjahr 2019 durch einen Vergleich beendet. Der Vergleich ist allerdings noch nicht rechtskräftig, da eine Berufungsentscheidung über die Bußgeldhöhe noch aussteht. Die Volkswagen AG geht davon aus, dass das Bußgeld – je nach Entscheidung des Berufungsgerichts – bei bis zu 125 Mio. AUD zuzüglich Verfahrenskosten liegen wird.

In Belgien hat die belgische Verbraucherorganisation Test Aankoop VZW eine Sammelklage erhoben, für welche der Opt-Out Mechanismus für anwendbar erklärt wurde. Die Sammelklage erfasst Fahrzeuge, die nach dem 1. September 2014 von Verbrauchern im belgischen Markt erworben wurden. Die geltend gemachten Ansprüche stützen sich auf die vermeintliche Verletzung von Wettbewerbs- und Verbraucherschutzrecht sowie auf vertragliche Pflichtverletzungen.

In Brasilien sind zwei Sammelklagen anhängig. Davon bezieht sich eine auf rund 17 Tsd. Fahrzeuge. In diesem Verfahren erging im Mai 2019 ein nur teilweise aufrechterhaltendes Berufungsurteil. Die Schadensersatzverpflichtung von Volkswagen do Brasil wurde in diesem Urteil deutlich auf zunächst rund 172 Mio. BRL nebst Zinsen reduziert. Dieser Betrag kann sich durch die ausgeurteilte Teuerungsrate und die individuelle Geltendmachung behaupteter Wertverluste betroffener Amarok-Fahrzeuge erhöhen. Das Urteil ist weiterhin nicht rechtskräftig. In der zweiten Sammelklage werden behauptete Ersatzansprüche aufgrund vermeintlicher

Verstöße gegen umweltrechtliche Vorschriften geltend gemacht.

Der Verbraucherzentrale Bundesverband e.V. hat im November 2018 eine Musterfeststellungsklage beim Oberlandesgericht Braunschweig gegen die Volkswagen AG eingereicht. Ziel der Klage ist, bestimmte Voraussetzungen von etwaigen Ansprüchen von Verbrauchern gegen die Volkswagen AG festzustellen, jedoch resultieren aus etwaigen Feststellungen des Gerichts keine konkreten Zahlungsverpflichtungen. Individuelle Ansprüche müssten im Anschluss in separaten Folgeprozessen durchgesetzt werden. Im September 2019 hat die mündliche Verhandlung in der Musterfeststellungsklage begonnen. Die Volkswagen AG beabsichtigt, Verbrauchern, die sich zur Musterfeststellungsklage angemeldet haben und die Vergleichskriterien erfüllen, Einzelvergleiche anzubieten. Das Vergleichsvolumen beträgt insgesamt 830 Mio. €.

Zudem wurden von der financialright GmbH verschiedene Klagen aus an sie abgetretenen Rechten von insgesamt rund 45 Tsd. Kunden aus Deutschland, Slowenien und der Schweiz gegen Gesellschaften des Volkswagen Konzerns vor mehreren deutschen Landgerichten erhoben.

In England und Wales haben verschiedene Kanzleien Klagen bei Gericht eingereicht, die zu einem Sammelverfahren (Group Litigation) verbunden wurden. Aufgrund des Opt-In-Mechanismus sind nicht alle Fahrzeuge des Motortyps EA 189 automatisch von der Group Litigation erfasst, sondern potenzielle Anspruchsteller müssen sich aktiv an der Group Litigation beteiligen. Derzeit haben etwa 90 Tsd. Kläger Ansprüche im Rahmen der Group Litigation angemeldet. Die Opt-in-Periode für die Group Litigation ist abgelaufen.

In Italien ist eine Sammelklage des Verbraucherverbands Altroconsumo stellvertretend für italienische Kunden vor dem Regionalgericht Venedig anhängig. In diesem Verfahren werden Schadensersatzansprüche wegen vermeintlicher Vertragsverletzung sowie Ansprüche wegen vermeintlichen Verstößen gegen italienisches Verbraucherschutzrecht geltend gemacht. Es haben sich rund 82 Tsd. Kunden für die Sammelklage angemeldet, wobei die Wirksamkeit rund der Hälfte der Anmeldungen noch unklar ist. Darüber hinaus wurde im Berichtsjahr in Italien die Entscheidung des Gerichts, die Sammelklage der Verbraucherorganisation Codacons als unzulässig abzuweisen, rechtskräftig.

In den Niederlanden ist eine auf Feststellung gerichtete Sammelklage der Stichting Volkswagen Car Claim mit Opt-Out-Mechanismus anhängig. Mögliche individuelle Ansprüche müssten im Anschluss in einem separaten Prozess durchgesetzt werden. Im November 2019 hat das Regionalgericht in Amsterdam einen Teil der Klageanträge für unzulässig erklärt. Zum Inhalt der Sammelklage wird im Jahr 2020 mündlich verhandelt.

In Portugal ist eine Sammelklage mit Opt-Out-Mechanismus durch eine portugiesische Verbraucherorganisation anhängig. Es sind potenziell bis zu circa 139 Tsd. Fahrzeuge

im portugiesischen Markt betroffen. Klageziele sind die Rücknahme der Fahrzeuge sowie vermeintliche Schadensersatzansprüche.

In Südafrika ist eine auf Zahlung von Schadensersatz gerichtete Sammelklage mit Opt-Out-Mechanismus anhängig, die nicht nur rund 72 Tsd. Fahrzeuge des Motortyps EA 189 umfasst, sondern auch circa 8 Tsd. Fahrzeuge mit V6 und V8 TDI-Motoren.

Darüber hinaus sind Einzelklagen und ähnliche Verfahren gegen die Volkswagen AG und andere Gesellschaften des Volkswagen Konzerns in zahlreichen Ländern anhängig, die meist auf Schadensersatz oder Rückabwicklung des Kaufvertrags gerichtet sind. In Deutschland sind dies über 70 Tsd. Verfahren.

In der weit überwiegenden Zahl der Sammelverfahren von Kunden und Klagen von Verbraucher- und/oder Umweltverbänden und der Einzelklageverfahren wird die Erfolgswahrscheinlichkeit der Kläger von Volkswagen auf nicht über 50 % eingeschätzt. Für diese Verfahren werden Eventualverbindlichkeiten angegeben, soweit sie bewertbar und die Erfolgsaussichten nicht als unwahrscheinlich einzuschätzen sind. Aufgrund des frühen Stadiums der meisten dieser Verfahren lässt sich ein realistisches Belastungsrisiko in vielen Fällen noch nicht beziffern. Darüber hinaus wurden, basierend auf der aktuellen Bewertung, soweit erforderlich Rückstellungen gebildet.

In welcher Größenordnung und mit welchen Erfolgsaussichten Kunden zukünftig über die bestehenden Klagen hinaus von der Möglichkeit einer Klageerhebung auch vor dem Hintergrund der Musterfeststellungsklage in Deutschland Gebrauch machen, kann derzeit nicht eingeschätzt werden.

### 3. Anlegerklagen weltweit (exklusive USA/Kanada)

Anleger aus Deutschland und dem Ausland haben gegen die Volkswagen AG, teilweise zusammen mit der Porsche Automobil Holding SE (Porsche SE) als Gesamtschuldner, Schadensersatzklagen wegen behaupteter Kursverluste in Folge angeblichen Fehlverhaltens bei der Kapitalmarktkommunikation im Zusammenhang mit der Dieseldiagnostik erhoben.

Die überwiegende Mehrheit dieser Anlegerklagen ist derzeit beim Landgericht Braunschweig anhängig. Im August 2016 beschloss das Landgericht Braunschweig die Vorlage von gemeinsamen Sachverhalts- und Rechtsfragen mit Relevanz für die am Landgericht Braunschweig anhängigen Anlegerklagen an das Oberlandesgericht Braunschweig zum Erlass von Musterentscheidungen nach dem Kapitalanleger-Musterverfahrensgesetz (KapMuG). Auf diese Weise soll in einem Verfahren eine für diese Klagen bindende Entscheidung hinsichtlich aller gemeinsamen Sachverhalts- und Rechtsfragen durch das Oberlandesgericht Braunschweig getroffen werden (Musterverfahren). Alle beim Landgericht Braunschweig erhobenen Klagen werden bis zur Entscheidung über die vorgelegten Fragen ausgesetzt, sofern sie nicht aus Gründen abgewiesen werden können, die unabhängig von den in dem

Musterverfahren zu entscheidenden Fragen sind. Die Entscheidung über die gemeinsamen Sachverhalts- und Rechtsfragen in dem Musterverfahren ist für alle anhängigen Klagen verbindlich, die entsprechend ausgesetzt wurden. Die mündliche Verhandlung im Musterverfahren vor dem Oberlandesgericht Braunschweig hat im September 2018 begonnen und wird in weiteren Terminen fortgesetzt.

Am Landgericht Stuttgart sind weitere Anlegerklagen gegen die Volkswagen AG, teilweise zusammen mit der Porsche SE als Gesamtschuldner, erhoben worden.

Das Oberlandesgericht Stuttgart hat im März 2019 die Durchführung weiterer ihm vom Landgericht Stuttgart vorgelegter Kapitalanleger-Musterverfahren (auch gegen die Porsche SE) mit der Begründung abgelehnt, dass der gegenständliche Lebenssachverhalt im Wesentlichen bereits von dem insoweit vorrangigen Musterverfahren vor dem Oberlandesgericht Braunschweig umfasst sei, welches gegenüber weiteren Musterverfahren eine Sperrwirkung entfalte. Gegen eine dieser Entscheidungen hat die Klägerseite Rechtsbeschwerde zum Bundesgerichtshof erhoben.

Weitere Anlegerklagen sind bei verschiedenen Gerichten in Deutschland und den Niederlanden eingereicht worden. Insgesamt sind gegen die Volkswagen AG im Zusammenhang mit der Dieseldiagnostik weltweit (exklusive USA/Kanada) derzeit Anlegerklagen, gerichtliche Mahn- und Güteanträge sowie Anspruchsanmeldungen nach dem KapMuG mit geltend gemachten Ansprüchen in Höhe von circa 9,6 Mrd. € rechthängig. Die Volkswagen AG ist unverändert der Auffassung, ihre kapitalmarktrechtlichen Pflichten ordnungsgemäß erfüllt zu haben, so dass für diese Anlegerklagen keine Rückstellungen gebildet wurden. Soweit die Erfolgsaussichten nicht niedriger als 10 % eingeschätzt wurden, wurden Eventualverbindlichkeiten angegeben.

### 4. Verfahren in den USA/Kanada

In den USA und Kanada sind die in den „Notices of Violation“ der EPA beschriebenen Vorgänge Gegenstand von Klagen und Auskunftersuchen verschiedener Art, die insbesondere von Kunden, Investoren, Vertriebsmitarbeitern sowie verschiedenen Behörden in Kanada und den USA, wie die Attorneys General einzelner US-Bundesstaaten, gegen die Volkswagen AG und weitere Gesellschaften des Volkswagen Konzerns gerichtet sind.

Im Geschäftsjahr haben die Volkswagen AG und bestimmte verbundene Unternehmen einen Vergleich zur Beilegung der durch den Attorney General des US-Bundesstaates New Mexico geltend gemachten Verbraucherschutzrechtlichen Forderungen erzielt. New Mexico war der letzte verbleibende Bundesstaat, der Verbraucherschutzrechtliche Forderungen geltend gemacht hat.

Vor einzel- und bundesstaatlichen Gerichten führen die Attorneys General von fünf US-Bundesstaaten (Illinois, Montana, New Hampshire, Ohio und Texas) sowie einige Kommunen Klagen gegen die Volkswagen AG, Volkswagen Group

of America, Inc. und bestimmte verbundene Unternehmen wegen angeblicher Verletzungen des Umweltrechts. Im Geschäftsjahr wurden die umweltrechtlichen Klagen von zwei US-Bundesstaaten – Alabama und Tennessee – wegen Vorrangigkeit des Bundesrechts von Prozess- oder Berufungsgerichten vollumfänglich abgewiesen; die Klageabweisungen sind rechtskräftig. Der Attorney General des US-Bundesstaates New Mexico hat seine umweltrechtliche Klage freiwillig zurückgenommen. Die vom US-Bundesstaat Illinois, Hillsborough County (Florida) sowie Salt Lake County (Utah) geltend gemachten Forderungen sind vollumfänglich abgewiesen worden, wogegen jedoch Rechtsmittel eingelegt wurde. Bestimmte Forderungen, die die US-Bundesstaaten Ohio und Texas sowie zwei Landkreise in Texas geltend gemacht haben, wurden ebenfalls abgewiesen; hinsichtlich der verbleibenden Forderungen werden die gerichtlichen Verfahren fortgesetzt.

Im März 2019 hat die US-Börsenaufsicht (Securities and Exchange Commission) gegen die Volkswagen AG, die Volkswagen Group of America Finance, LLC, die VW Credit, Inc. sowie einen ehemaligen Vorstandsvorsitzenden der Volkswagen AG eine Klage eingereicht, in der Ansprüche nach US-Bundeswertpapierrecht unter anderem aufgrund vermeintlich unrichtiger und unvollständiger Angaben im Zusammenhang mit dem Angebot und Verkauf bestimmter Anleihen und Asset Backed Securities geltend gemacht werden.

Des Weiteren hat die kanadische Bundesumweltbehörde – nach Abschluss ihrer Untersuchung in Bezug auf strafrechtliche Maßnahmen hinsichtlich der Dieseldiagnostik – im Dezember 2019 Anklage gegen die Volkswagen AG wegen 2.01 und 3.01 Dieselfahrzeugen der Marken Volkswagen und Audi erhoben. Die Volkswagen AG hat bei der Untersuchung mitgewirkt und zur Beilegung sämtlicher Vorwürfe einem Vergleich (Plea Resolution) zugestimmt. Im Januar 2020 hat sich die Volkswagen AG im Sinne der Anklage schuldig bekannt und zur Zahlung einer Strafe in Höhe von 196,5 Mio. CAD verpflichtet, die das Gericht auch genehmigt hat. Infolge dieser Genehmigung hat die Umweltbehörde der Provinz Ontario ihre Klage auf Verhängung quasi-strafrechtlicher Sanktionen gegen die Volkswagen AG hinsichtlich bestimmter 2.01 Dieselfahrzeuge der Marken Volkswagen und Audi zurückgezogen. Darüber hinaus ist in Quebec eine umweltrechtliche Sammelklage im Namen der Einwohner von Quebec anhängig. Die Klage wurde allein im Hinblick auf die Frage zugelassen, ob ein Anspruch auf Strafschadensersatz bestehe. Die von Volkswagen eingelegten Rechtsmittel wurden zurückgewiesen. Das Verfahren befindet sich weiterhin in einem frühen Stadium.

Soweit ein Sachverhalt vorstehend nicht gesondert beschrieben wird, ist eine Bewertung im derzeitigen Verfahrensstand noch nicht möglich beziehungsweise wird gemäß IAS 37.92 nicht dargestellt, um die Ergebnisse der Verfahren und die Interessen des Unternehmens nicht zu beeinträchtigen.

## 5. Weitere Verfahren

Mit Beschluss vom 8. November 2017 hat das Oberlandesgericht Celle auf Antrag dreier US-Fonds die Einsetzung eines Sonderprüfers bei der Volkswagen AG angeordnet. Der Sonderprüfer soll prüfen, ob die Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats der Volkswagen AG im Zusammenhang mit der Dieseldiagnostik seit dem 22. Juni 2006 ihre Pflichten verletzt haben und der Volkswagen AG hieraus ein Schaden entstanden ist. Diese Entscheidung des Oberlandesgerichts Celle ist formal rechtskräftig. Die Volkswagen AG hat gegen diese Entscheidung jedoch wegen der Verletzung ihrer verfassungsmäßig garantierten Rechte Verfassungsbeschwerde vor dem Bundesverfassungsgericht erhoben. Es ist derzeit nicht absehbar, wann das Bundesverfassungsgericht hierüber entscheiden wird. Der vom Oberlandesgericht Celle eingesetzte Sonderprüfer hat nach der formal rechtskräftigen Entscheidung des Oberlandesgerichts mitgeteilt, dass er aus Altersgründen für die Durchführung der Sonderprüfung nicht zur Verfügung stehe. Im Juni 2019 hat das Landgericht Hannover den daraufhin gestellten Antrag der US-Fonds auf Austausch des Sonderprüfers zurückgewiesen. Gegen diese Entscheidung hat die Gegenseite Beschwerde zum Oberlandesgericht Celle erhoben, über die noch nicht entschieden ist.

Daneben wurde beim Landgericht Hannover ein zweiter Antrag auf Einsetzung eines Sonderprüfers bei der Volkswagen AG gestellt, der ebenfalls auf die Prüfung von Vorgängen im Zusammenhang mit der Dieseldiagnostik gerichtet ist. Dieses Verfahren ruht bis zur Entscheidung des Bundesverfassungsgerichts im ersten Sonderprüfungsverfahren.

## 6. Bewertung der Risiken aus der Dieseldiagnostik

Zur Absicherung der derzeit bekannten Rechtsrisiken im Zusammenhang mit der Dieseldiagnostik enthalten die Rückstellungen für Prozess- und Rechtsrisiken zum 31. Dezember 2019 auf Basis des gegenwärtigen Kenntnisstands und aktueller Einschätzungen einen Betrag von rund 2,9 (2,4) Mrd. €. Soweit bereits hinreichend bewertbar, wurden im Zusammenhang mit der Dieseldiagnostik insgesamt Eventualverbindlichkeiten in Höhe von 3,7 (5,4) Mrd. € im Anhang angegeben, auf die Anlegerverfahren in Deutschland entfallen davon rund 3,4 (3,4) Mrd. €. Aufgrund der noch nicht abgeschlossenen Sachverhaltsaufklärung sowie der Vielschichtigkeit der einzelnen Einflussfaktoren und der noch andauernden Abstimmungen mit den Behörden, unterliegen die im Zusammenhang mit der Dieseldiagnostik gebildeten Rückstellungen sowie die angegebenen Eventualverbindlichkeiten und die weiteren latenten Rechtsrisiken zum Teil erheblichen Einschätzungsrisiken. Sollten sich diese Rechtsbeziehungsweise Einschätzungsrisiken verwirklichen, kann dies zu weiteren erheblichen finanziellen Belastungen führen. Insbesondere lässt sich nicht ausschließen, dass aufgrund von zukünftigen Erkenntnissen oder Ereignissen die gebildeten Rückstellungen möglicherweise angepasst werden müssen.

Es liegen dem Vorstand der Volkswagen AG basierend auf den vorhandenen und gewonnenen Informationen nach wie vor keine belastbaren Erkenntnisse oder Einschätzungen hinsichtlich der beschriebenen Sachverhalte vor, die zu einer anderen Bewertung der damit verbundenen Risiken führen würden.

Weitergehende Angaben zu den Schätzungen hinsichtlich der finanziellen Auswirkungen sowie Angaben zu Unsicherheiten hinsichtlich der Höhe oder der Fälligkeit von Beträgen der Rückstellungen und Eventualverbindlichkeiten im Zusammenhang mit der Dieselthematik werden gemäß IAS 37.92 nicht gemacht, um die Ergebnisse der Verfahren und die Interessen des Unternehmens nicht zu beeinträchtigen.

#### Weitere wesentliche Rechtsstreitigkeiten

Die ARFB Anlegerschutz UG (haftungsbeschränkt) hat im Jahr 2011 eine Schadensersatzklage gegen die Volkswagen AG und die Porsche SE wegen vermeintlicher Verstöße gegen kapitalmarktrechtliche Publizitätsvorschriften im Zusammenhang mit dem Erwerb von Stammaktien der Volkswagen AG durch die Porsche SE im Jahr 2008 erhoben. Eingeklagt waren zuletzt, aus angeblich abgetretenem Recht, circa 2,26 Mrd.€ nebst Zinsen. Im April 2016 hatte das Landgericht Hannover eine Vielzahl von Feststellungszielen formuliert, über die der Kartellsenat des Oberlandesgerichts Celle in einem Musterverfahren nach dem Kapitalanlegermusterverfahrensgesetz entscheiden wird. Der Senat hat bereits in der ersten mündlichen Verhandlung im Oktober 2017 erkennen lassen, dass er Ansprüche gegen die Volkswagen AG sowohl mangels substantiierten Vortrags als auch aus Rechtsgründen derzeit als nicht begründet ansieht. Die Volkswagen AG sieht sich durch die Ausführungen des Senats in der Einschätzung bestätigt, dass die geltend gemachten Ansprüche jeglicher Grundlage entbehren.

Aus demselben Sachverhalt hatten seinerzeit (2010/2011) auch andere Investoren Ansprüche von insgesamt circa 4,6 Mrd.€ unter anderem gegen die Volkswagen AG behauptet und Güteverfahren eingeleitet. Die Volkswagen AG hat den Beitritt zu den Güteverfahren stets abgelehnt; diese Ansprüche wurden seitdem nicht weiter verfolgt.

In Brasilien leitete die brasilianische Finanzverwaltung ein Steuerverfahren gegen MAN Latin America ein, in dem es um die Bewertung steuerlicher Auswirkungen der in 2009 gewählten Erwerbsstruktur für MAN Latin America geht. Im Dezember 2017 ist im sogenannten Administrative Court Verfahren ein zweitinstanzliches, für MAN Latin America negatives Urteil ergangen. Gegen dieses Urteil hat MAN Latin America vor dem regulären Gericht in 2018 Klage erhoben. Die betragsmäßige Abschätzung des Risikos für den Fall, dass sich die Finanzverwaltung insgesamt mit ihrer Auffassung durchsetzen könnte, ist aufgrund der Verschiedenheit der gegebenenfalls nach brasilianischem Recht zur Anwendung kommenden Strafzuschläge nebst Zinsen mit Unsicherheit

behaftet. Es wird jedoch weiterhin mit einem für MAN Latin America positiven Ausgang gerechnet. Für den gegenteiligen Fall könnte sich ein Risiko von rund 0,7 Mrd.€ für den streitgegenständlichen Gesamtzeitraum ab 2009 ergeben, das im Anhang innerhalb der Eventualverbindlichkeiten angegeben wurde.

Die Europäische Kommission führte im Jahr 2011 Durchsuchungen bei europäischen Lkw-Herstellern wegen des Verdachts eines unzulässigen Informationsaustauschs im Zeitraum zwischen 1997 und 2011 durch und übermittelte im November 2014 in diesem Zusammenhang MAN, Scania und den übrigen betroffenen Lkw-Herstellern die sogenannten Beschwerdepunkte. Mit ihrer Vergleichsentscheidung im Juli 2016 verhängte die Europäische Kommission gegen fünf europäische Lkw-Hersteller Geldbußen. Da MAN die Europäische Kommission als Kronzeuge über die Unregelmäßigkeiten informiert hatte, wurde MAN die Geldbuße vollständig erlassen.

Im September 2017 verhängte die Europäische Kommission gegen Scania eine Geldbuße von 0,88 Mrd.€. Scania hat dagegen Rechtsmittel zum Europäischen Gerichtshof in Luxemburg eingelegt und wird sich umfassend verteidigen. Scania bildete bereits im Jahr 2016 eine Rückstellung in Höhe von 0,4 Mrd.€.

Darüber hinaus sind Kartellschadensersatzklagen von Kunden eingegangen. Wie in jedem Kartellverfahren können weitere Schadensersatzklagen folgen. Es wurden weder Rückstellungen noch Eventualverbindlichkeiten angegeben, da eine Bewertung der Verfahren aufgrund des frühen Stadiums derzeit noch nicht möglich ist.

Im April 2019 hat die Europäische Kommission im Rahmen der kartellrechtlichen Untersuchungen in der Automobilindustrie der Volkswagen AG sowie der AUDI AG und der Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG die Beschwerdepunkte übermittelt. Mit diesen informiert die Europäische Kommission über ihre vorläufige Bewertung des Sachverhalts und gibt Gelegenheit zur Stellungnahme. Der Gegenstand des Verfahrens beschränkt sich auf die Kooperation deutscher Automobilhersteller zu technischen Fragen im Zusammenhang mit der Entwicklung und Einführung von SCR-Systemen und Otto-partikelfiltern für Pkw, die im Europäischen Wirtschaftsraum verkauft worden sind. Andere Verhaltensweisen wie Preisabsprachen oder die Aufteilung von Märkten und Kunden werden den Herstellern nicht vorgeworfen. Volkswagen hat ab Juli 2019 Einsicht in die Untersuchungsakte erhalten und im Dezember 2019 auf die Beschwerdepunkte der Europäischen Kommission erwidert. Zudem hat die chinesische Wettbewerbsbehörde in dieser Angelegenheit Auskunftersuchen an die Volkswagen AG sowie die AUDI AG und die Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG gerichtet und ein Verfahren eingeleitet.

Im Verfahren wegen möglicher wettbewerbswidriger Absprachen (vermeintlicher Austausch von wettbewerbsrelevanten Informationen) gegen mehrere herstellereigene

Automobilfinanzierungsgesellschaften hat die italienische Wettbewerbsbehörde im Januar 2019 eine Geldbuße in Höhe von 163 Mio. € gegen die Volkswagen AG und die Volkswagen Bank GmbH verhängt. Es wurden bei der Volkswagen Bank GmbH Rückstellungen gebildet. Die Volkswagen AG und die Volkswagen Bank GmbH haben im März 2019 gegen diese Entscheidung Rechtsmittel eingelegt. Darüber hinaus ist in diesem Zusammenhang eine kartellrechtliche Sammelklage von Kunden in Italien unter anderem gegen die Volkswagen Bank GmbH eingegangen.

Im Juni 2019 hat der US District Court des Northern District von Kalifornien zwei vermeintliche Sammelklagen abgewiesen, in denen Käufer deutscher Luxusfahrzeuge behauptet hatten, dass mehrere Automobilhersteller, unter anderem die Volkswagen AG und weitere Konzerngesellschaften, sich seit den 1990er-Jahren zwecks unrechtmäßiger Erhöhung der Preise deutscher Luxusfahrzeuge abgestimmt und damit gegen US-amerikanische Kartell- und Verbraucherschutzgesetze verstoßen hätten. Nach Auffassung des Gerichts waren die Klagen unschlüssig, weil dem klägerischen Vortrag keine plausible Begründung der behaupteten wettbewerbswidrigen Absprachen zu entnehmen war. Die Kläger reichten überarbeitete Klageschriften ein, Volkswagen hat deren Abweisung beantragt. Mit ähnlicher Begründung reichten Kläger in Kanada im Namen mutmaßlicher Käuferklassen deutscher Luxusfahrzeuge Klagen gegen mehrere Automobilhersteller einschließlich der Volkswagen Group Canada Inc., Audi Canada Inc. und weiterer Unternehmen des Volkswagen Konzerns ein. Es wurden weder Rückstellungen noch Eventualverbindlichkeiten angegeben, da eine Bewertung der Verfahren aufgrund des frühen Stadiums derzeit noch nicht möglich ist.

Darüber hinaus haben wenige nationale und internationale Behörden kartellrechtliche Ermittlungen eingeleitet. Volkswagen arbeitet mit den zuständigen Behörden in diesen Untersuchungen eng zusammen; eine Bewertung der zugrunde liegenden Sachverhalte ist aufgrund des frühen Stadiums noch nicht möglich.

Volkswagen hat Auskunftersuchen der US-Umweltschutzbehörde (EPA) und des CARB betreffend Automatikgetriebe in bestimmten Fahrzeugen mit Benzinmotor beantwortet. Im Zuge dieser Untersuchung durch die EPA hat sich Volkswagen im August 2019 gegenüber der EPA mit dem Verlust von rund 220 Tsd. sogenannten Greenhouse Gas Emission Credits einverstanden erklärt. Ebenfalls im August 2019 haben Volkswagen und das sogenannte Steuerungskomitee der Kläger (Plaintiffs' Steering Committee) eine Vereinbarung zur Beilegung zivilrechtlicher Forderungen betreffend rund 98 Tsd. Fahrzeuge der Marken Volkswagen, Audi, Porsche und Bentley bekannt gegeben. Für diese Fahrzeuge führten Prüfungen von Volkswagen im Zusammenhang mit den Auskunftersuchen – gemäß den Rundungsregelungen der EPA – zu Abweichungen des Kraftstoffverbrauchs von 1 Meile pro Gallone von

den im „Monroney Label“ nach US-amerikanischem Recht anzugebenden Werten. Im Oktober 2019 hat das Gericht der Vergleichsvereinbarung seine vorläufige Genehmigung erteilt.

Für mögliche Ansprüche im Zusammenhang mit Finanzdienstleistungen gegenüber Verbrauchern waren im Bereich der Volkswagen Bank GmbH sowie der Volkswagen Leasing GmbH Rückstellungen zu bilden.

Im Februar 2020 wurde der Volkswagen AG, neben einem weiteren Beklagten, eine Klage der GT Gettaxi Ltd. zugestellt. In der Klage werden insbesondere vermeintliche, hohe Schadensersatzansprüche geltend gemacht. Volkswagen wird die behaupteten Ansprüche bewerten und sich gegen diese verteidigen.

Darüber hinaus sind weltweit, insbesondere in den USA verschiedene Verfahren anhängig, in denen Kunden vermeintliche Ansprüche einzeln oder im Wege von Sammelklagen geltend machen. Diese Ansprüche werden regelmäßig mit behaupteten Mängeln an Fahrzeugen – einschließlich der dem Volkswagen Konzern zugelierten Fahrzeugteile (beispielsweise im Fall Takata) – begründet.

Risiken können sich auch aus Verfahren ergeben, in denen die Verletzung geistiger Eigentumsrechte einschließlich Patente, Warenzeichen oder anderer Drittrechte vor allem in Deutschland und den USA geltend gemacht werden. Diese Verfahren haben zum Beispiel Patente im Bereich der Halbleitertechnologie in Fahrzeugen zum Gegenstand, können sich aber auch auf Steuerungs-, Regelungs- und Antriebstechnik sowie Kommunikationstechnologie erweitern. Sollte der Vorwurf erhoben oder die Feststellung getroffen werden, Volkswagen habe geistige Eigentumsrechte Dritter verletzt, könnte Volkswagen zur Leistung von Schadensersatz, Änderung von Fertigungsverfahren, Umgestaltung von Produkten oder Unterlassung des Vertriebs bestimmter Produkte verpflichtet werden. Volkswagen könnte auch in kostspielige rechtliche Auseinandersetzungen verwickelt werden. Aus diesen Risiken könnten sich Liefer- und Produktionsbeschränkungen oder -unterbrechungen ergeben.

Weitergehende Angaben zu den Schätzungen hinsichtlich der finanziellen Auswirkungen sowie Angaben zu Unsicherheiten hinsichtlich der Höhe oder der Fälligkeit von Beträgen der Rückstellungen und Eventualverbindlichkeiten im Zusammenhang mit den weiteren wesentlichen Rechtsstreitigkeiten werden gemäß IAS 37.92 nicht gemacht, um die Ergebnisse der Verfahren und die Interessen des Unternehmens nicht zu beeinträchtigen.

#### Steuerrechtliche Risiken

Die Volkswagen AG und ihre Tochtergesellschaften sind weltweit tätig und werden laufend von lokalen Finanzbehörden geprüft. Änderungen der Steuergesetze, der Rechtsprechung

und deren Interpretation durch die Finanzbehörden in den jeweiligen Ländern können zu gegenüber den im Abschluss getroffenen Einschätzungen abweichenden Steuerzahlungen führen.

Risiken ergeben sich insbesondere in der steuerlichen Bewertung der grenzüberschreitenden, konzerninternen Lieferungen und Leistungen. Durch organisatorische Maßnahmen, wie der Durchführung eines Vorabverständigungsverfahrens sowie dem Monitoring von Verrechnungspreisen, überwacht Volkswagen die Entwicklung der steuerlichen Risiken sowie deren Auswirkungen auf den Konzernabschluss laufend.

Für mögliche künftige Steuernachzahlungen wurden Steuerrückstellungen beziehungsweise für in diesem Zusammenhang anfallende steuerliche Nebenleistungen sonstige Rückstellungen passiviert.

#### Finanzrisiken

Die größten Risiken aus dem GRC-Regelprozess und dem RQP resultieren aus volatilen Devisenmärkten.

#### Strategien der Risikoabsicherung im Finanzbereich

Im Rahmen unserer Geschäftstätigkeit können durch Veränderungen von Zinssätzen, Währungskursen, Rohstoffpreisen oder Aktien- und Fondspreisen Finanzrisiken entstehen. Das Management dieser Finanz- und von Liquiditätsrisiken liegt in der zentralen Verantwortung des Bereichs Konzern-Treasury, der diese Risiken durch den Einsatz originärer und derivativer Finanzinstrumente reduziert. Der Vorstand wird in regelmäßigen Abständen über die aktuelle Risikosituation informiert.

Durch den Abschluss von Zinsswaps, kombinierten Zins-Währungs-Swaps sowie sonstigen Zinskontrakten sichern wir Zinsrisiken – gegebenenfalls in Verbindung mit Währungsrisiken – und Risiken aus Wertschwankungen von Finanzinstrumenten grundsätzlich betrag- und fristenkongruent ab. Das gilt auch für Finanzierungen innerhalb des Volkswagen Konzerns.

Währungsrisiken reduzieren wir insbesondere durch das Natural Hedging, das heißt, indem wir die Belegung der Produktionskapazitäten an unseren weltweiten Standorten flexibel anpassen, neue Produktionsstätten in den wichtigsten Währungsregionen aufbauen und auch einen Großteil der Bauteile vor Ort beschaffen. Das verbleibende Währungsrisiko sichern wir durch den Einsatz von Financial-Hedge-Instrumenten ab. Das sind im Wesentlichen Devisentermingeschäfte und Devisenoptionen. Mit ihnen begrenzen wir das Währungsrisiko erwarteter Zahlungsströme aus der operativen Geschäftstätigkeit, aus konzerninternen Finanzierungen sowie aus Liquiditätspositionen, die von der jeweiligen funktionalen Währung, zum Beispiel aufgrund von Kapitalverkehrsbeschränkungen, abweichen. Die Devisentermingeschäfte und Devisenoptionen können eine Laufzeit von bis

zu zehn Jahren haben. Wir sichern damit unsere wesentlichen Fremdwährungsrisiken ab, hauptsächlich gegenüber dem Euro und vor allem in den Währungen australischer Dollar, brasilianischer Real, britisches Pfund, chinesischer Renminbi, Hongkong-Dollar, indische Rupie, japanischer Yen, kanadischer Dollar, mexikanischer Peso, norwegische Krone, polnischer Zloty, russischer Rubel, schwedische Krone, Schweizer Franken, Singapur-Dollar, südafrikanischer Rand, südkoreanischer Won, Taiwan-Dollar, tschechische Krone, ungarischer Forint und US-Dollar.

Risiken bei der Rohstoffsicherung bestehen im Hinblick auf die Rohstoffverfügbarkeit und die Preisentwicklung. Mögliche Risiken aus der Rohstoff- und Energiepreisentwicklung analysieren wir fortlaufend, um bei etwaigen Veränderungen im Markt umgehend reagieren zu können. Diese Risiken begrenzen wir insbesondere durch den Abschluss von Termingeschäften und Swaps. Einen Teil unseres Bedarfs an Rohstoffen, wie Aluminium, Blei, Kohle und Kupfer haben wir durch entsprechende Kontrakte über einen Zeitraum von bis zu sechs Jahren abgesichert, im Fall von Nickel bis zu neun Jahren. Die Edelmetalle Platin, Palladium und Rhodium sind mit kürzeren Sicherungslaufzeiten versehen, in der Regel bis maximal drei Jahre. Ähnliche Geschäfte haben wir abgeschlossen, um die Zuteilungen von CO<sub>2</sub>-Emissionszertifikaten zu ergänzen und zu optimieren.

Unsere Sicherungspolitik, die Sicherungsrichtlinien, die Ausfall- und Liquiditätsrisiken sowie die Quantifizierung der genannten Sicherungsgeschäfte erläutern wir im Konzernanhang auf den Seiten 293 bis 314. Außerdem stellen wir dort die Marktpreisrisiken im Sinne von IFRS 7 dar.

#### Risiken aus Finanzinstrumenten

Aus der Anlage überschüssiger Liquidität und dem Abschluss von Derivaten ergeben sich Kontrahentenrisiken. Ein Teil- oder Totalausfall eines Kontrahenten, etwa im Hinblick auf seine Rückzahlungspflicht für Zinsen und Kapital, würde die Ergebnisrechnung und die Liquidität des Volkswagen Konzerns negativ beeinflussen. Diesem Risiko begegnen wir durch unser Kontrahentenrisikomanagement, das wir im Abschnitt „Grundsätze und Ziele des Finanzmanagements“ ab Seite 117 näher erläutern. Bei den zu Sicherungszwecken gehaltenen Finanzinstrumenten ergeben sich neben den Kontrahentenrisiken auch bilanzielle Risiken, die wir durch die Anwendung von Hedge Accounting begrenzen.

Selbst wenn einzelne Kontrahenten ausfallen sollten, gewährleisten wir mit der Diversifizierung bei der Auswahl der Geschäftspartner, dass die Auswirkungen eines Ausfalls begrenzt sind und der Volkswagen Konzern jederzeit zahlungsfähig bleibt.

Risiken, die im Zusammenhang mit Forderungen aus Lieferungen und Leistungen entstehen, und Risiken aus Finanzdienstleistungen werden im Konzernanhang ab Seite 293 weiterführend erläutert.

#### Liquiditätsrisiken

Volkswagen ist auf die Fähigkeit angewiesen, seinen Finanzierungsbedarf angemessen zu decken. Ein Liquiditätsrisiko besteht darin, möglicherweise nicht in der Lage zu sein, den vorhandenen Kapitalbedarf über die Aufnahme von Finanzmitteln sicherzustellen oder sich zu angemessenen Konditionen zu finanzieren, was sich wiederum erheblich negativ auf die Geschäfts-, Vermögens-, Finanz- und Ertragslage von Volkswagen auswirken kann.

Der Konzernbereich Automobile und der Konzernbereich Finanzdienstleistungen refinanzieren sich grundsätzlich unabhängig voneinander, unterliegen jedoch weitestgehend vergleichbaren Refinanzierungsrisiken. Im Konzernbereich Automobile wird im Wesentlichen aus einbehaltenen, nicht ausgeschütteten Erträgen, der Inanspruchnahme von Kreditlinien sowie durch die Begebungen von Finanzierungsinstrumenten an den Geld- und Kapitalmärkten die Zahlungsfähigkeit des Unternehmens zu jeder Zeit gewährleistet. Der Kapitalbedarf für das Finanzdienstleistungsgeschäft wird überwiegend durch Fremdkapitalaufnahmen an den nationalen und internationalen Finanzmärkten sowie durch Kundeneinlagen aus dem Direktbankgeschäft gedeckt.

Für Projektfinanzierungen nutzt Volkswagen unter anderem Darlehen, die von nationalen Entwicklungsbanken wie der Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) oder der Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) oder von supranationalen Förderbanken wie der Europäischen Investitionsbank (EIB) zur Verfügung gestellt werden.

Neben bestätigten Kreditlinien ergänzen auch unbestätigte Kreditlinien von Geschäftsbanken die breit diversifizierte Refinanzierungsstruktur.

Die Finanzierungsmöglichkeiten können durch eine Verschlechterung der finanziellen und allgemeinen Marktbedingungen, eine Verschlechterung des Kreditprofils und des Ausblicks sowie eine Herabstufung oder Rücknahme des Ratings beeinträchtigt werden. In diesen Fällen kann die Nachfrage der Kapitalmarktteilnehmer nach von Volkswagen ausgegebenen Wertpapieren sinken, was sich zusätzlich nachteilig auf die zu zahlenden Zinssätze auswirken und zu einem eingeschränkten Kapitalmarktzugang führen kann.

Infolge der Dieseldematik kann es für den Volkswagen Konzern zu einer eingeschränkten Nutzungsmöglichkeit beziehungsweise zu einem Wegfall von Refinanzierungsinstrumenten kommen. Durch eine Herabstufung des Unternehmensratings könnten die Konditionen der Außenfinanzierung des Volkswagen Konzerns beeinträchtigt werden.

Informationen zum Rating der Volkswagen AG, der Volkswagen Financial Services AG und der Volkswagen Bank GmbH erhalten Sie auf Seite 112 dieses Berichts.

#### Risiken im Finanzdienstleistungsgeschäft

Im Rahmen unserer Finanzdienstleistungsaktivitäten sind wir im Wesentlichen Restwertrisiken sowie Kreditrisiken ausgesetzt.

Ein Restwertrisiko entsteht dadurch, dass der prognostizierte Marktwert bei Verwertung des Leasing- beziehungsweise Finanzierungsgegenstands geringer sein kann als der bei Vertragsabschluss kalkulierte Restwert. Demgegenüber besteht die Chance, durch die Verwertung mehr als den kalkulierten Restwert zu erhalten.

Bezogen auf den Träger der Restwertrisiken wird zwischen direkten und indirekten Restwertrisiken unterschieden. Von einem direkten Restwertrisiko wird gesprochen, wenn das Restwertrisiko durch unsere Finanzdienstleistungsgesellschaften direkt (vertraglich geregelt) getragen wird. Ein indirektes Restwertrisiko liegt vor, wenn das Restwertrisiko aufgrund einer Restwertgarantie auf einen Dritten, zum Beispiel Händler, übergegangen ist. In diesen Fällen besteht zunächst hinsichtlich dieses Dritten (Restwertgaranten) ein Adressenausfallrisiko. Fällt der Restwertgarant aus, geht das Restwertrisiko auf unsere Finanzdienstleistungsgesellschaften über.

Das Management der Restwertrisiken basiert auf einem festgelegten Regelkreis, der eine vollständige Risikobeurteilung, -überwachung, -steuerung und -kommunikation sicherstellt. Neben einem professionellen Restwertrisikomanagement gewährleistet diese Art der Prozessgestaltung auch, dass der Umgang mit Restwertrisiken systematisch verbessert und weiterentwickelt wird.

Für die Restwertrisiken werden im Rahmen der Risikosteuerung regelmäßig die Angemessenheit der Risikovorsorge sowie das Restwertrisikopotenzial überprüft. Dabei werden den vertraglich vereinbarten Restwerten erzielbare Marktwerte gegenübergestellt, die aus den Daten externer Dienstleister und aus eigenen Vermarktungsdaten ermittelt werden. Restwertchancen bleiben in der Risikovorsorgebildung unberücksichtigt.

Aus dem sich ergebenden Restwertrisikopotenzial werden verschiedene Maßnahmen zur Begrenzung des Restwertrisikos ergriffen. Hinsichtlich des Neugeschäfts müssen dabei aktuelle Marktgegebenheiten und zukünftige Einflussfaktoren in der Restwertempfehlung berücksichtigt werden.

Das Kreditrisiko beschreibt die Gefahr der Entstehung von Verlusten durch Ausfälle in Kundengeschäften, konkret durch Ausfall des Kredit- beziehungsweise des Leasingnehmers. Der Ausfall ist hierbei durch die Zahlungsunfähigkeit beziehungsweise Zahlungsunwilligkeit des Kredit- beziehungsweise Leasingnehmers bedingt. Dies umfasst, dass der Vertragspartner Zins- und Tilgungszahlungen nicht termingerecht oder nicht in voller Höhe leistet.

Wesentliche Grundlage für Kreditentscheidungen ist die Bonitätsprüfung von Kreditnehmern. Dabei werden Rating- und Scoring-Verfahren eingesetzt, die eine objektive Entscheidungsgrundlage für die Kredit- und Leasingvergabe liefern.

Die Risikosteuerung und -überwachung erfolgt im Rahmen entsprechender Prozesse hinsichtlich wirtschaftlicher Verhältnisse und Sicherheiten sowie der Einhaltung von

Limits, vertraglichen Verpflichtungen und externen und internen Auflagen. Dafür werden Engagements, entsprechend ihrem Risikogehalt, in eine geeignete Betreuungsform (Normal-, Intensiv- oder Problemerkreditbetreuung) überführt.

Weitere Informationen zu Risiken im Finanzdienstleistungsgeschäft finden Sie in den Geschäftsberichten 2019 der Volkswagen Financial Services AG und der Volkswagen Bank GmbH.

#### Chancen und Risiken aus Mergers & Acquisitions und/oder anderen strategischen Kooperationen/Beteiligungen

Die größten Risiken aus dem GRC-Regelprozess und dem RQP liegen in der Zusammenarbeit mit anderen Partnern.

#### Chancen und Risiken aus Kooperationen

Im Rahmen unseres Zukunftsprogramms TOGETHER 2025<sup>+</sup> streben wir – sowohl bei der Transformation des Kerngeschäfts als auch beim Aufbau des neuen Geschäftsfelds für Mobilitätslösungen – verstärkt Kooperationen an.

Auf dem Gebiet der Batteriezellen könnten mögliche Risiken durch eventuelle Nichteinigkeit mit unseren Partnern, durch mögliche Verzögerungen in der Batteriezellentwicklung oder eine verzögerte Batteriezellproduktion entstehen.

Mit der Vermarktung des Modularen E-Antriebs-Baukastens an Dritte, wie beispielsweise im Rahmen der strategischen Allianz mit Ford denkbar, könnten bei Beschaffungs-, Produktions- und Qualitätsproblemen Schadensersatzansprüche entstehen.

Mit Hilfe lokaler Partnerschaften wollen wir regionale Kundenbedürfnisse genauer erkennen, wettbewerbsgerechte Kostenstrukturen etablieren und so marktgerechte Produkte entwickeln und anbieten. Künftig werden wir stärker als bisher auf Partnerschaften, Zukäufe und Venture-Capital-Investitionen setzen. Damit schaffen wir den größtmöglichen Wert für den Konzern und seine Marken und bekommen die Möglichkeit, unser Know-how, insbesondere in neuen Geschäftsfeldern, auszubauen. Gleichzeitig besteht das Risiko, dass die Interessen der Geschäftspartner sich von unseren unterscheiden.

Volkswagen besitzt eine große Anzahl von Patenten und anderen gewerblichen Schutz- und Urheberrechten. Im Rahmen von Kooperationen kann es zu Patent- und Lizenzverletzungen und damit zu einer unerlaubten Weitergabe

von unternehmensspezifischem Know-how kommen. Volkswagen beobachtet die Absatzmärkte und schützt sein Know-how auch durch rechtliche Schritte.

#### Risiken aus der Werthaltigkeit von Goodwills beziehungsweise

##### Markennamen

Volkswagen überprüft mindestens einmal jährlich auf Basis der zugrunde liegenden zahlungsmittelgenerierenden Einheiten, ob der Wert des Goodwills oder der Markennamen gemindert sein könnte. Gibt es objektive Hinweise darauf, dass der erzielbare Betrag niedriger als der Buchwert des betreffenden Vermögenswertes ist, nimmt Volkswagen eine nicht liquiditätswirksame Wertminderung vor. Eine Wertminderung kann unter anderem durch einen Anstieg der Zinssätze oder verschlechterte Geschäftsaussichten ausgelöst werden.

#### Risiken aus dem Verkauf von Beteiligungen

Ein unerwarteter Finanzmittelbedarf, zum Beispiel aus der Dieseldiagnostik, kann dazu führen, dass Vermögenswerte lagebedingt veräußert werden müssen, die in der Folge einen nichtäquivalenten Erlös erzielen.

#### GESAMTAUSSAGE ZUR RISIKO- UND CHANCENSITUATION

Die Gesamtrisiko- und Chancensituation ergibt sich für den Volkswagen Konzern aus den zuvor dargestellten Einzelrisiken und -chancen. Um die Beherrschung dieser Risiken zu gewährleisten, haben wir ein umfassendes Risikomanagementsystem geschaffen. Die größten Risiken über alle Risikokategorien hinweg bestehen für den Volkswagen Konzern in einer negativen Markt- und Absatzentwicklung, Qualitätsproblemen sowie einer nicht bedarfs- und regelgerechten Produktentwicklung insbesondere im Hinblick auf Elektromobilität und Digitalisierung. Aufgrund ihrer zunehmenden Bedeutung zählen wir zusätzlich die Cyber-Sicherheit und die Nichterreichung CO<sub>2</sub>-bezogener Vorgaben dazu. Weiterhin verbleiben für den Volkswagen Konzern Risiken aus der Dieseldiagnostik. Anlassbezogen können sich für das Jahr 2020 aus der Ausbreitung des Coronavirus negative Auswirkungen ergeben. Nach den uns heute bekannten Informationen bestehen keine Risiken, die den Fortbestand wesentlicher Konzerngesellschaften oder des Volkswagen Konzerns gefährden könnten.

Dieser Geschäftsbericht enthält Aussagen zum künftigen Geschäftsverlauf des Volkswagen Konzerns. Diesen Aussagen liegen Annahmen zur Entwicklung der wirtschaftlichen, politischen und rechtlichen Rahmenbedingungen einzelner Länder, Wirtschaftsräume und Märkte insbesondere für die Automobilbranche, zugrunde, die wir auf Basis der uns vorliegenden Informationen getroffen haben und die wir zurzeit als realistisch ansehen. Die Einschätzungen sind mit Risiken behaftet und die tatsächliche Entwicklung kann von der erwarteten abweichen. Sollten sich wesentliche Parameter bezüglich unserer wichtigsten Absatzmärkte ändern oder sich wesentliche Veränderungen aus den für den Volks-

wagen Konzern relevanten Währungskursverhältnissen oder Rohstoffen ergeben, wird das unsere Geschäftsentwicklung entsprechend beeinflussen. Darüber hinaus kann es auch zu Abweichungen von der voraussichtlichen Geschäftsentwicklung kommen, wenn sich die in diesem Geschäftsbericht dargestellten Einschätzungen zu den Faktoren nachhaltiger Wertsteigerung sowie zu Risiken und Chancen anders entwickeln als derzeit von uns erwartet oder sich zusätzliche Risiken beziehungsweise Chancen oder sonstige den Geschäftsverlauf beeinflussende Faktoren ergeben.