

# VORTRAG

## **DIE MOBILITÄT DER ZUKUNFT: ELEKTRISCH, DIGITAL, NACHHALTIG**

Rede von **Oliver Blume**

**Vorsitzender der Vorstände Volkswagen AG  
und Dr. Ing. h. c. F. Porsche AG**

vor dem Übersee-Club Hamburg anlässlich  
des 73. Übersee-Tages

---

Montag, 8. Mai 2023



### **Vita**

Oliver Blume wurde am 6. Juni 1968 in Braunschweig geboren. Er ist promovierter Maschinenbau-Ingenieur und gehört dem Volkswagen Konzern seit 1994 an.

Nach seinem Abitur studierte Blume ab 1988 Maschinenbau an der Technischen Universität Braunschweig und schloss das Studium 1994 als Diplom-Ingenieur Maschinenbau ab. Seine Promotion zum „Doctor of Engineering in Vehicle Engineering“ folgte im Jahr 2001 am Institut für Fahrzeugtechnik an der Tongji Universität Shanghai.

Seine berufliche Laufbahn hatte Blume bereits 1994 mit dem internationalen Trainee-programm bei der AUDI AG begonnen. Nach Tätigkeiten als Planer für Karosseriebau und Logistik folgten bis 2006 verschiedene verantwortliche Funktionen. Unter anderem trug Blume Verantwortung für den Karosseriebau des A3, für die Pilothallen der AUDI AG sowie die Planung und das Vorseriencenter der SEAT S.A. in Barcelona.

2009 wechselte Blume als Leiter Produktionsplanung zur Marke Volkswagen nach Wolfsburg. 2013 wurde ihm die Verantwortung für das Vorstandsressort Produktion und Logistik der Porsche AG übertragen. 2015 wurde Blume zum Vorsitzenden des Vorstands der Dr. Ing. h. c. F. Porsche AG berufen und seit 2018 ist er Mitglied des Vorstands der Volkswagen AG. Zum 1. September 2022 hat der Aufsichtsrat der Volkswagen AG Oliver Blume zum neuen Vorstandsvorsitzenden des Konzerns ernannt, in Personalunion zu seiner Tätigkeit als Vorstandsvorsitzender der Dr. Ing. h. c. F. Porsche AG.



*Es gilt das gesprochene Wort.*



**Sehr geehrter Präsident Behrendt,  
sehr verehrte Mitglieder des Übersee-Clubs,  
meine Damen und Herren!**

„Nur wenn wir uns wandeln, werden wir unsere Bedeutung erhalten“ – ein wahrer, ein wichtiger Satz – und einer, der mir aus der Seele spricht. Ich habe ihn hier bei Ihnen gelesen. Sie, lieber Herr Behrendt, haben ihn geschrieben – zum 100-jährigen Bestehen des Übersee-Clubs im vergangenen Jahr, gemünzt auf die Frage, wie eine ehrwürdige Institution wie diese in der Zukunft bestehen kann. Wie man seine Tradition, seine Werte und alles, was man geschaffen hat, bewahren und zugleich weiterhin die Menschen erreichen und für sich und seine Sache begeistern kann. Es ist eine im wahrsten Sinne existenzielle Frage.

Wir stehen in der Automobilindustrie vor einer sehr ähnlichen Herausforderung. Und wir teilen Ihre Einschätzung: Nur wenn wir uns wandeln, werden wir unsere Bedeutung erhalten – und weiterhin erfolgreich sein. Und genau wie Sie sind wir der Überzeugung: Wir können das. Auf die großen Fragen unserer Zeit können und werden wir auch weiter intelligente Antworten finden.

Unsere ganze Branche durchlebt gerade die wohl tiefgreifendsten Veränderungen ihrer ebenfalls schon recht langen Geschichte. Digitalisierung, Elektrifizierung und Dekarbonisierung bringen enorme Herausforderungen mit sich. Das Aufkommen neuer Technologien haben wir immer wieder erlebt. Und bei aller Bescheidenheit: Nicht wenige davon haben wir selbst ganz maßgeblich vorangetrieben.

Die Digitalisierung und der Umstieg auf die Elektromobilität aber sind mehr als ein technologischer Wandel. Sie erfordern radikales Umdenken – von der Art, wie wir Fahrzeuge entwickeln und produzieren, über die diversen Prozesse im Unternehmen bis hin zu den Geschäftsmodellen.

Zugleich müssen wir erleben, wie alte Gewissheiten von heute auf morgen zerplatzen. Wie Dinge, die gerade die Menschen meiner Generation immer für selbstverständlich gehalten haben, genau das auf einmal nicht mehr sind.

Allem voran: Dass es Krieg gibt in Europa – mit all seinen Folgen, zuallererst dem Leid der Menschen, Flucht und Vertreibung. Aber auch mit teils enormen wirtschaftlichen Auswirkungen. Auch in anderen Regionen haben politische Spannungen zuletzt zugenommen.

Seit seiner Gründung ist der Übersee-Club ein Ort der Begegnung und des Dialogs. Ein Ort, an dem Respekt, Toleranz und Weltoffenheit gelebt werden. An dem man sich zuhört, auch wenn man die Meinung des Gegenübers vielleicht nicht unbedingt teilt. Und wo man bereit ist, sich selbst und den eigenen Standpunkt auch mal zu hinterfragen.

Leider haben all diese grundlegenden Werte heute in wachsenden Teilen der Welt wieder einen schweren Stand. Und statt eines weltoffenen Kaufmannsgeistes, auf dem auch der Übersee-Club begründet ist, erleben wir zunehmend Abschottung, Provokationen und aggressive Rhetorik. Als engagierte Verfechter eines weltweiten Handels und offener Märkte lässt uns diese Entwicklung nicht kalt.



Der Volkswagen Konzern hat rund 675.000 Mitarbeiter weltweit und ist mit seinen Marken auf allen relevanten Märkten vertreten. Unser Produktionsnetzwerk erstreckt sich über knapp 120 Standorte. Wir können damit unsere Lieferketten kurz halten, gezielt auf unterschiedliche Anforderungen der Märkte eingehen und flexibel auf Schwankungen in der Auslastung reagieren. Zugleich schaffen wir Arbeitsplätze und tragen zur Wertschöpfung vor Ort bei.

Kurz gesagt: Der Volkswagen Konzern ist ein durch und durch global aufgestelltes und ausgerichtetes Unternehmen. Und wir sind überzeugt: Das wird auch in Zukunft der richtige Weg sein.

Freier Handel und offene Märkte haben in den vergangenen Jahrzehnten einen wesentlichen Beitrag dazu geleistet, Brücken zu bauen und Gräben zuzuschütten. Dass einige dieser Brücken nun mutwillig ab- und Gräben wieder aufgerissen werden, sollte uns nicht entmutigen. Und keinesfalls sollte es uns dazu verleiten, jetzt selbst auch nach der Abrissbirne zu rufen.

Natürlich: Freier Handel und offene Märkte liegen im ureigensten wirtschaftlichen Interesse international aufgestellter Unternehmen – auch in unserem. Zugleich ist wirtschaftliche Entwicklung immer auch ein Treiber von Wohlstand und gesellschaftlicher Stabilität insgesamt.

Der Handel ist ein verbindendes Element – so wie auch Mobilität eines ist. Mobilität verbindet Menschen, Länder und ganze Kontinente. Sie ist die Grundlage dafür, dass wir überhaupt Handel treiben können. Dass wir Güter um die Welt schicken können. Die Grundlage unseres Wohlstands.

Mit dem Übersee-Tag erinnern Sie alljährlich an die Verleihung der Hafenrechte hier in Hamburg vor mehr als 800 Jahren. Mobilität und Handel als verbindende Elemente: Kaum etwas anderes steht so sehr dafür wie der Hamburger Hafen, das Tor zur Welt.

Individuelle Mobilität ist zudem ein Grundbedürfnis vieler Menschen. Mobil zu sein, von A nach B und wieder zurück zu kommen, wann und wie ich will – das bedeutet Flexibilität. Es bedeutet Teilhabe. Und es bedeutet Freiheit.

Wer hierzulande auf dem Dorf großgeworden ist und eines lang ersehnten Tages endlich alt genug war für den Führerschein, der weiß, was ich meine. Individuelle Mobilität in Form eines Autos war und ist für viele Menschen überall auf der Welt ein ganz wesentlicher, ja unverzichtbarer Teil ihres Lebens. Und ich bin fest davon überzeugt, dass das auch in Zukunft so sein wird.

Um es noch einmal in Ihren Worten zu sagen, lieber Herr Behrendt: Wir werden also auch im 21. Jahrhundert noch gebraucht – aber nur, wenn wir auf die drängenden Fragen unserer Zeit überzeugende Antworten haben.

Gegenstand von Debatten sind das Auto und wir als Industrie dahinter immer gewesen – im Großen wie im Kleinen, in der Politik genauso wie im Freundes- und Familienkreis. Und emotional ist es dabei auch immer schon zugegangen. Diese Debatten waren und sind richtig und wichtig – und für eine demokratische Gesellschaft wie unsere ohnehin elementar.

Aber es hat sich auch hier etwas verändert. Einen so epochalen Wandel wie im Moment hat unsere Branche bisher nicht erlebt, habe ich eben gesagt. Ich füge hinzu: So grund-



sätzlich wie jetzt ist unser Verständnis von Mobilität auch noch nie infrage gestellt worden – und das weit über die Frage nach der Art des Antriebs hinaus. Weil ein Teil der Menschen der Politik und auch uns als Industrie eben nicht zutraut, die richtigen Antworten zu haben – und das mit einer Vehemenz und Schärfe vorbringt, die wir bisher auch noch nicht kannten. Und wir erleben dann, dass Mobilität nicht mehr verbindet – sondern trennt.

Das zu verhindern, ist die große Herausforderung für uns. Unsere Bedeutung als Industrie zu bewahren – und ja, natürlich, auch unsere Geschäftsgrundlage. Nicht, indem wir uns auf eine Seite schlagen. Und auch nicht, indem wir uns heraushalten und so tun, als ginge uns die Diskussion nichts an. Sondern indem wir selbst die Treiber des Wandels sind. Indem wir aufzeigen, wie eine nachhaltige Mobilität der Zukunft aussieht. Die nicht trennt in Dafür und Dagegen – sondern die verbindet.

Unternehmen arbeiten längst hart daran, den Wunsch der Menschen nach Mobilität mit gesellschaftlicher Verantwortung zu kombinieren. Für uns ist völlig klar: Unseren Nachfahren eine lebenswerte Welt zu hinterlassen, ist die wohl größte Herausforderung unserer Generation. Schon heute sehen wir die Auswirkungen des Klimawandels. Und da kommen wir um eine grundsätzliche Diskussion über die Zukunft des Autos und der Mobilität insgesamt nicht herum. Das wollen wir auch gar nicht.

Klar ist aus unserer Sicht aber auch: Wenn man das Auto pauschal ächtet, wenn man die Modernisierung und den Ausbau der Infrastruktur bremst, wenn man beschränkt und verbietet, dann geht das an der Lebenswirklichkeit vieler Menschen vorbei.

Das geht langfristig auf Kosten der Akzeptanz. Es erschwert Transport und Logistik und damit den Handel. Es hemmt die Transformation unserer Branche, die Entwicklung und Erprobung neuer Technologien. Und das führt am Ende höchstens dazu, dass wir in Deutschland international den Anschluss verlieren.

Dem Klimaschutz hilft es alles nicht. Anders gesagt: Wer die Mobilität der Zukunft nachhaltig gestalten will, muss das mit den Menschen tun. Mit allen.

Wir stehen dabei als Volkswagen Konzern vor großen Aufgaben – wie die gesamte Branche. Aber wir haben auch einen klaren Plan dafür entwickelt. Mit konkreten Meilensteinen. Nachhaltig messbar.

Wir haben die Nachhaltigkeit als wesentliches Kriterium ins Zentrum aller unserer Entscheidungen gestellt. Und wir betrachten sie ganzheitlich – ökologisch, wirtschaftlich und sozial. Und das in der kompletten Wertschöpfungskette: von der Entwicklung über unser Lieferantennetzwerk und die Produktion bis hin zu den Energiequellen für unsere Elektrofahrzeuge.

Unser Ziel ist, als Volkswagen Konzern im Jahr 2050 bilanziell CO<sub>2</sub>-neutral zu sein. Den größten Hebel dafür bietet die Elektromobilität. Den Hochlauf treiben wir deshalb entschlossen und konsequent voran. Über den gesamten Konzern gerechnet, haben wir im vergangenen Jahr 26 Prozent mehr vollelektrische Fahrzeuge ausgeliefert als im Jahr davor. Ihr Anteil an der Gesamtzahl der Auslieferungen stieg dadurch auf sieben Prozent – ein neuer Bestwert für uns. Für das laufende Jahr peilen wir einen Wert von rund zehn Prozent an. Und für 2025 haben wir uns zum Ziel gesetzt, weltweit jedes fünfte unserer Fahrzeuge rein elektrisch auszuliefern.



Das ist ein ambitioniertes Ziel. Und wir haben dieses Ziel mit einer klaren Produktstrategie bei allen unseren Marken unterfüttert. Damit schaffen wir ein breites und attraktives Angebot an Fahrzeugen. Für eine erfolgreiche Transformation hin zur Elektromobilität ist das ein entscheidender Faktor – aber nicht der einzige.

Damit der Hochlauf gelingt, muss die Versorgung mit wettbewerbsfähigen Batteriezellen gesichert sein. Wir sichern deshalb unsere Rohstoffketten umfassend und nachhaltig ab. Und wir bauen selbst in erheblichem Umfang eine Batteriezellfertigung auf – mit verschiedenen Standorten weltweit. Alle diese Themen haben wir gebündelt. In den kommenden Jahren wird daraus ein ganz eigenes Geschäftsfeld entstehen.

Ich war selbst gerade erst in Kanada, wo wir eine unserer Fabriken bauen werden. Wir planen dort mit einem Volumen von bis zu 90 Gigawattstunden pro Jahr – genug für rund eine Million E-Fahrzeuge. Und wir haben dort die gesamte Wertschöpfungskette der Batterie im Blick. Mit der kanadischen Regierung von Premierminister Justin Trudeau haben wir uns deshalb auch auf die Absicherung des Rohstoffbedarfs verständigt.

Auch der schnelle Ausbau der Ladeinfrastruktur ist und bleibt eine Voraussetzung für den Hochlauf der E-Mobilität. Zudem brauchen wir flexiblere und intelligentere Stromnetze. Und auch auf diesen beiden Feldern sind wir als Unternehmen aktiv.

Wir sind also auf einem guten Weg – und auf dem einzig richtigen. Aber wie ich schon sagte: Wir müssen die Menschen auf diesem Weg mitnehmen und dürfen nicht einen großen Teil unterwegs verlieren. Mobilität ist ein individuelles Bedürfnis. Und das muss finanzierbar bleiben.

Bei allen Anstrengungen, die wir unternehmen: Der Umstieg auf die E-Mobilität über alle Segmente hinweg braucht Zeit. Und er muss politisch begleitet werden. Kunden brauchen Anreize, um auf Elektroautos umzusteigen. Wir sehen aber, dass soziale Aspekte in der Verkehrspolitik nicht immer ausreichend gewichtet werden. Euro 7 ist ein gutes Beispiel.

Wir sehen hier die Gefahr, dass günstige Autos mit Verbrennungsmotor in den Einstiegssegmenten unfinanzierbar werden – für uns als Industrie und für unsere Kunden. Genau solche Fahrzeuge werden wir aber noch lange Zeit brauchen. Andernfalls nehmen wir vielen Menschen ein Stück ihrer individuellen Freiheit und Flexibilität. Akzeptanz für das langfristige Ziel einer nachhaltigen Transformation schaffen wir damit nicht.

Verkehrspolitik darf und soll visionär sein. Aber sie verlangt auch Augenmaß und Pragmatismus. Auch eine offene und liberale Gesellschaft braucht Leitplanken und Regeln. Aber wir verändern sie nicht, wenn wir den Menschen darin vorschreiben, wie sie sich verhalten sollen.

Die Rahmenbedingungen bleiben herausfordernd. Krisen sind – leider – das neue Normal. Das belastet uns Unternehmen. Und das belastet vor allem auch die Menschen. Deshalb können wir den Weg zu einer nachhaltigen Mobilität der Zukunft nur alle gemeinsam gehen – entschlossen und konsequent, aber eben auch mit Rücksicht auf die Bedürfnisse der Menschen. Und wir müssen alle mitnehmen. Angebote machen, die gut und überzeugend sind – und bezahlbar. In Chancen denken und auf Ideen setzen – nicht auf Verbote.

Die Automobilindustrie wird sich in den kommenden fünf Jahren stärker verändern als in den 50 Jahren zuvor. In diesem Wandel bestehen wir nicht, wenn wir uns an



Bewährtes klammern. Aber auch nicht, wenn wir jetzt schnell alles über Bord werfen, was uns über Jahrzehnte stark und erfolgreich gemacht hat. Sondern wenn wir unsere Stärken nutzen und mit neuen Ideen und klaren Konzepten in die Zukunft überführen. Dafür brauchen wir Planungssicherheit und Weitsicht. Dann können wir die Transformation von der Spitze weg gestalten.

Meine Damen und Herren, nur wenn wir uns wandeln, werden wir unsere Bedeutung bewahren. Ich kann dem nur zustimmen. Ich würde sogar sagen: Gerade weil wir uns immer wieder wandeln, bewahren wir unsere Bedeutung. Wir haben schon oft bewiesen, dass das so ist – und dass wir das können.

Für Porsche habe ich stets gesagt: Nur weil sich das Unternehmen immer wieder verändert hat, ist Porsche auch Porsche geblieben. Ikonisch, sportlich, erfolgreich. Ich bin sehr zuversichtlich, dass uns das auch jetzt und in Zukunft gelingt.

Herzlichen Dank.

