

**VOLKSWAGEN**

AKTIENGESELLSCHAFT



# Transformation gestalten

Nachhaltigkeitsbericht 2017



# Über diesen Bericht

## STRUKTUR DER BERICHTERSTATTUNG

Der Volkswagen Konzern fühlt sich der Transparenz gegenüber allen Stakeholdergruppen verpflichtet. Der vorliegende Konzern-Nachhaltigkeitsbericht 2017 beinhaltet erstmals einen zusammengefassten gesonderten nichtfinanziellen Bericht nach §§ 289b Abs. 3 und 315b Abs. 3 HGB (im Folgenden „Nichtfinanzieller Bericht“). Der nichtfinanzielle Bericht dient zur Erfüllung der Anforderungen aus dem CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz (CSR-RUG).

Alle Textabschnitte, Tabellen und Grafiken im Nachhaltigkeitsbericht, die dem nichtfinanziellen Bericht zugeordnet sind, sind mit einem grauen Fond gekennzeichnet. Der Konzern-Nachhaltigkeitsbericht 2017

wird durch eine ausführliche Darstellung der Nachhaltigkeitsaktivitäten der Marken und Regionen und der CSR-Projekte des Volkswagen Konzerns ergänzt. Diese ergänzenden Informationen sind auf der Corporate Website des Konzerns zu finden und sind nicht Teil des nichtfinanziellen Berichts: [www.volkswagenag.com](http://www.volkswagenag.com) > *Nachhaltigkeit* > *Reporting*.

Informationen zu Zielkonflikten der Nachhaltigkeit und zum Thema „Dieselthematik“ finden Sie in unserem separaten Nachhaltigkeitsmagazin „Shift 2017“. Diese Publikation ist zu finden unter: [www.volkswagenag.com](http://www.volkswagenag.com) > *Nachhaltigkeit* > *Shift*.



## BERICHTSGRUNDLAGEN

Die Volkswagen AG wird für das Berichtsjahr 2017 erstmals eine nicht-finanzielle Erklärung auf Gesellschaftsebene sowie eine nichtfinanzielle Konzernklärung abgeben, die gemeinsam als zusammengefasster gesonderter nichtfinanzieller Bericht nach §§ 289b Abs. 3 und 315b Abs. 3 HGB innerhalb des Konzern-Nachhaltigkeitsberichts 2017 veröffentlicht wird. Der nichtfinanzielle Bericht wird in Übereinstimmung mit den §§ 315b und 315c i.V.m. 289c bis 289e HGB aufgestellt. Darüber hinaus wurden die GRI Standards der Global Reporting Initiative (GRI) als Rahmenwerk für die Erstellung des nichtfinanziellen Berichts genutzt. Innerhalb dieses nichtfinanziellen Berichts hat Volkswagen grundsätzlich die GRI Standards der Global Reporting Initiative (GRI) als Rahmenwerk für die Materialitätsanalyse sowie die Berichterstattung der Managementansätze und der spezifischen Standardangaben zugrunde gelegt, welche auch im GRI-Inhaltsindex enthalten sind. Gemäß CSR-RUG wird sich in dem vorliegenden nichtfinanziellen Bericht auf diejenigen Handlungsfelder konzentriert, die für das Verständnis des Geschäftsverlaufs, des Geschäftsergebnisses, der Lage des Volkswagen Konzerns sowie der Auswirkungen des Volkswagen Konzerns auf die nichtfinanziellen Belange erforderlich sind.

Der Konzern-Nachhaltigkeitsbericht folgt inhaltlich den GRI-Standards der Global Reporting Initiative (GRI) in Übereinstimmung mit der Option „Umfassend“. Parallel dazu bilden wir im GRI-Inhaltsindex ab, wie wir die Anforderungen des Global Compact der Vereinten Nationen (UN GC) umsetzen und uns zu den Sustainable Development Goals (SDGs) der Vereinten Nationen sowie den Kriterien des Deutschen Nachhaltigkeitskodex (DNK) bekennen.

Wichtige inhaltliche Anregungen gaben uns die Fragebögen und Bewertungen nachhaltigkeitsorientierter Ratingagenturen. Außerdem haben wir uns am AA1000 zur Einbeziehung der Stakeholder orientiert.

Zur Validierung wesentlicher Themen, die sich für den Volkswagen Konzern aus den globalen Herausforderungen ergeben, wurden die Ergebnisse aus dem seit vielen Jahren etablierten Stakeholderpanel des Volkswagen Konzerns sowie den umfassenden Stakeholderbefragungen der Konzerngesellschaften Audi, MAN, Porsche und Volkswagen Financial Services herangezogen.

Die Empfehlungen des vergangenen Stakeholderpanels aus der Evaluation des Konzern-Nachhaltigkeitsberichts haben wir im vorliegenden Nachhaltigkeitsbericht berücksichtigt.

Zur Steuerung seiner Nachhaltigkeitsleistungen erfasst der Volkswagen Konzern strategische Kennzahlen gemäß den Anforderungen der Global Reporting Initiative sowie dem Rahmenwerk für ESG-Indikatoren (Environment, Social, Governance) der European Federation of Financial Analysts Societies (EFFAS). Aktionäre und Investoren fragen zunehmend nach Transparenz und sind damit eine wichtige Zielgruppe unserer Nachhaltigkeitsberichterstattung.

Die dargestellten Kennzahlen führen jene der Vorjahre fort. Änderungen in der Datenerhebung und den Messverfahren für unsere Nachhaltigkeitsleistungen hat es nicht gegeben. Das weltweite Produktionsnetzwerk des Volkswagen Konzerns zählte am Ende des Berichtsjahres 120 Standorte. Bereits zum sechsten Mal berichten wir unsere Emissionen nach Scope 3 des WBCSD/WRI Greenhouse Gas (GHG) Protocols.

Grundsätzlich beziehen sich die Kennzahlen auf den gesamten Konzern. In den Konzern werden neben der Volkswagen AG alle wesentlichen in- und ausländischen Tochterunternehmen einbezogen, die die Volkswagen AG unmittelbar oder mittelbar beherrscht. Unsere Joint Ventures in China werden in die Finanzdaten nach der Equity-Methode einbezogen und sind in den Mengendaten (Absatz, Produktion und Belegschaft) sowie in den umweltrelevanten Daten zu 100 % enthalten.

☰ GRI 102-45, 102-48, 102-49

## BERICHTSPRAXIS

Der nichtfinanzielle Bericht und der Konzern-Nachhaltigkeitsbericht erscheinen jährlich. Der Nachhaltigkeitsbericht enthält neben den Nachhaltigkeitsaktivitäten des Konzerns im Geschäftsjahr 2017 (1. Januar bis 31. Dezember 2017) auch ausgewählte Informationen aus dem Geschäftsjahr 2018. Redaktionsschluss war der 06. Februar 2018. Beide Berichte erscheinen in Deutsch und Englisch. Der nächste nichtfinanzielle Bericht wird im zweiten Quartal 2019 veröffentlicht und der nächste Konzern-Nachhaltigkeitsbericht ebenso voraussichtlich im zweiten Quartal 2019.

## BERICHTSPRÜFUNG

Der zusammengefasste gesonderte nichtfinanzielle Bericht nach §§ 289b Abs. 3 und 315b Abs. 3 HGB wurde einer freiwilligen betriebswirtschaftlichen Prüfung nach ISAE 3000 (Revised) mit begrenzter Sicherheit durch die PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (PwC) gegen die Grundsätze der Sustainability Reporting Standards der Global Reporting Initiative sowie gegen die relevanten gesetzlichen Anforderungen unterzogen.

Weitere Informationen zur Prüfung finden Sie im Vermerk des unabhängigen Wirtschaftsprüfers über eine betriebswirtschaftliche Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit der nichtfinanziellen Berichterstattung.

## WEITERE BERICHTERSTATTUNG IM KONZERN

Der nichtfinanzielle Bericht wird in Übereinstimmung mit den §§ 315c i.V.m. 289c bis 289e HGB aufgestellt. Alle infolge der Richtlinie 2014/95/EU zur Offenlegung von nichtfinanziellen und die Diversität betreffenden Informationen auf Basis nationaler Gesetzgebung verpflichteten Konzerngesellschaften befreien sich durch den Verweis auf diesen zusammengefassten gesonderten nichtfinanziellen Bericht von der Pflicht, einen eigenen nichtfinanziellen Bericht abzugeben.

Tiefere Einblicke in unser Umweltmanagement bieten die Umwelt-erklärungen, die zahlreiche Standorte im Rahmen der freiwilligen Teilnahme am europäischen System EMAS (Eco-Management and Audit Scheme) erstellen. Für das Nachhaltigkeitsengagement im Konzern stehen beispielhaft auch die Nachhaltigkeitsberichte der Marken Audi, MAN, Porsche, Scania und ŠKODA.

## ZUSÄTZLICHE INFORMATIONEN

Unter der Rubrik Ergänzende Informationen ermöglicht eine Linkliste den raschen Zugriff auf weiterführende Dokumente zu ausgewählten Inhalten. Diese sind online zugänglich unter: [www.volkswagenag.com/de/sustainability/policy.html](http://www.volkswagenag.com/de/sustainability/policy.html). Aktuelle Nachrichten zu Nachhaltigkeit im Volkswagen Konzern werden laufend im Konzernportal veröffentlicht unter: [www.volkswagenag.com/sustainability](http://www.volkswagenag.com/sustainability).

## REDAKTIONELLE HINWEISE

Die Angaben in diesem Bericht beziehen sich auf den gesamten Volkswagen Konzern. Sofern Informationen nur einzelne Konzernmarken betreffen, wird dies im Text kenntlich gemacht. Der besseren Lesbarkeit halber sprechen wir im nichtfinanziellen Bericht und im Konzern-Nachhaltigkeitsbericht durchgängig von Mitarbeitern. Damit meinen wir selbstverständlich alle unsere weiblichen und männlichen Beschäftigten. Gleiches gilt auch für ähnliche Begriffe wie Teilnehmer, Vertreter, Lieferant etc.

## RECHTLICHE HINWEISE

Dieser Nachhaltigkeitsbericht enthält Aussagen zum künftigen Geschäftsverlauf des Volkswagen Konzerns. Diesen Aussagen liegen Annahmen zur Entwicklung der wirtschaftlichen und rechtlichen Rahmenbedingungen einzelner Länder und Wirtschaftsräume, 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 bei den für den Volkswagen Konzern relevanten Währungskursverhältnissen ergeben, wird das unsere Geschäftsentwicklung entsprechend beeinflussen. Darüber hinaus kann es auch zu Abweichungen von der voraussichtlichen Geschäftsentwicklung kommen, wenn sich die in diesem Nachhaltigkeitsbericht 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.

## BERECHNUNG FLOTTENWERTE EUROPA

Der Konzern-CO<sub>2</sub>-Flottenwert ist der Wert, der im amtlichen Monitoring im Rahmen der „Verordnung (EG) Nr. 443/2009 des europäischen Parlaments und des Rates vom 23. April 2009 zur Festsetzung von Emissionsnormen für neue Personenkraftwagen im Rahmen des Gesamtkonzepts der Gemeinschaft zur Verringerung der CO<sub>2</sub>-Emissionen von Personenkraftwagen und leichten Nutzfahrzeugen“ jährlich von der Europäischen Umweltagentur (EEA) im Auftrag der Europäischen Kommission erhoben wird, für die Marken, welche in der Konzernemissionsgemeinschaft „VW Group PC“ zusammengefasst sind. Dieser Wert ist der volumengewichtete Mittelwert aller spezifischen CO<sub>2</sub>-Emissionen neuer Personenkraftfahrzeuge, die im jeweiligen Kalenderjahr erstmals zugelassen werden, unter Berücksichtigung der Berechnungslogik, welche in der EU-Verordnung 443/2009 festgelegt ist. Sofern der CO<sub>2</sub>-Flottenwert in einem Durchführungsbeschluss der Kommission zur Bestätigung oder Änderung der durchschnittlichen spezifischen CO<sub>2</sub>-Emissionen und der Zielvorgaben für die spezifischen Emissionen für Hersteller von Personenkraftwagen für das jeweilige Kalenderjahr gemäß der Verordnung (EG) Nr. 443/2009 des Europäischen Parlaments und des Rates festgelegt ist, wird dieser Wert veröffentlicht, andernfalls werden vorläufige CO<sub>2</sub>-Emissionswerte veröffentlicht, welche basierend auf internen Systemen nach der gleichen Logik ausgewertet werden.

## HINWEIS NACH RICHTLINIE 1999/94/EG

Weitere Informationen zum offiziellen Kraftstoffverbrauch und zu den offiziellen spezifischen CO<sub>2</sub>-Emissionen neuer Personenkraftwagen können dem „Leitfaden über den Kraftstoffverbrauch, die CO<sub>2</sub>-Emissionen und den Stromverbrauch neuer Personenkraftwagen“ entnommen werden, der an allen Verkaufsstellen und bei der DAT Deutsche Automobil Treuhand GmbH, Hellmuth-Hirth-Straße 1, D-73760 Ostfildern oder unter: [www.dat.de](http://www.dat.de) unentgeltlich erhältlich ist.

# Nichtfinanzieller Bericht (NFB)

## INDEX FÜR DEN NICHTFINANZIELLEN BERICHT

Der folgende Index enthält eine Übersicht über die im Rahmen des nichtfinanziellen Berichts nach §§ 315c i.V.m. 289c bis 289e HGB gemachten Angaben sowie entsprechende Verweise zu den Abschnitten im vorliegenden Konzern-Nachhaltigkeitsbericht, wo diese Angaben zu finden sind.

PwC hat die Elemente des Konzern-Nachhaltigkeitsberichts, die den nichtfinanziellen Bericht bilden, einer freiwilligen betriebswirtschaftlichen Prüfung nach ISAE 3000 (Revised) mit begrenzter Sicherheit unterzogen.

Alle Textabschnitte, Tabellen und Grafiken im Nachhaltigkeitsbericht, die dem nichtfinanziellen Bericht zugeordnet sind, sind mit einem grauen Fond gekennzeichnet.

Verweise auf Angaben außerhalb des zusammengefassten Lageberichts sind weiterführende Informationen und nicht Bestandteil des nichtfinanziellen Berichts.

Der Volkswagen Konzern hat aus globalen Herausforderungen 18 zentrale Handlungsfelder abgeleitet. Die Grundlage dieser Analyse bildeten externe Studien, Branchenanalysen und Stakeholderbefragungen sowie interne Leitlinien aus den einzelnen Fachbereichen. Zentraler Ausgangspunkt der Bestimmung von Handlungsfeldern waren zudem in der Vergangenheit durchgeführte Expertenworkshops in den Bereichen Ökonomie, Ökologie und Soziales.

Im Zuge der Evaluation der gesetzlichen Berichterstattungsanforderungen hat Volkswagen seine Wesentlichkeitsanalyse erweitert und die Handlungsfelder hinsichtlich der Anforderungen gemäß CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz (CSR-RUG) überarbeitet: Gemäß CSR-RUG wird sich in dem vorliegenden nichtfinanziellen Bericht auf diejenigen Handlungsfelder konzentriert, die für das Verständnis des Geschäftsverlaufs, des Geschäftsergebnisses, der Lage des Volkswagen Konzerns sowie der Auswirkungen des Volkswagen Konzerns auf die nichtfinanziellen Aspekte erforderlich sind.

Die Handlungsfelder des Volkswagen Konzerns wurden hinsichtlich ihrer strategischen Bedeutung für „TOGETHER – Strategie 2025“ und ihrer Stakeholderrelevanz beurteilt. Zudem sind die Implikationen des CSR-RUG zur Offenlegung nichtfinanzieller Informationen in vier Workshops mit Vertretern der Marken und Konzernfunktionen besprochen worden. Innerhalb des Group-CSR-Meetings (GCM) wurde zudem die Bedeutung der sogenannten Impact-Perspektive bei der Bewertung der Handlungsfelder für den Volkswagen Konzern diskutiert.

Im Verlauf dieses Prozesses identifizierte Volkswagen insgesamt elf wesentliche Themen gemäß CSR-RUG. Eine ausführliche Darstellung dieses Wesentlichkeitsprozesses findet sich im Kapitel Strategie und Management auf Seite 28 wieder.

## INDEX NICHTFINANZIELLER BERICHT

	Inhalt(e) Nachhaltigkeitsbericht 2017	Seite(n)
Beschreibung des Geschäftsmodells	Der Volkswagen Konzern; TOGETHER – Strategie 2025	16, 18; 20–22
Wesentliche Risiken	Risikomanagement	46–47

Nichtfinanzieller Aspekt	Handlungsfeld	Abschnitt Nachhaltigkeitsbericht 2017	Seite(n)
Querschnittsthematik; betrifft alle nichtfinanziellen Aspekte	Compliance, Risikomanagement, Governance	Der Volkswagen Konzern; TOGETHER – Strategie 2025; Nachhaltige Unternehmensführung; Zielprogramm „Strategie und Management“; Compliance; Risikomanagement	16–18; 20–22; 27; 35; 44–45; 46–47
	Lieferantenmanagement	Zielprogramm „Strategie und Management“; Lieferantenmanagement	36; 37–39
Kundenbelange	Kundenzufriedenheit	Kundenzufriedenheit und Kundentreue	23
Umweltbelange	Ressourcenschonung über Lebenszyklus	TOGETHER – Strategie 2025; Managementansatz – Produkte und Produktion; Zielprogramm „Produkte und Produktion“; Energie, CO <sub>2</sub> und Klimawandel; Produktion und Logistik	22; 50; 54; 59–62; 65–67
	Klimaschutz und Dekarbonisierung	Managementansatz – Produkte und Produktion; Energie, CO <sub>2</sub> und Klimawandel	50; 59–62
Arbeitnehmerbelange	Arbeitgeberattraktivität	Managementansatz; Die 9 strategischen Initiativen von „Empower to transform“; Strategieziel „Exzellenter Arbeitgeber“; Strategieziel „Kompetente und engagierte Mitarbeiter“	72–73; 74; 75 78
	Vielfalt und Chancengleichheit	Managementansatz; Die 9 strategischen Initiativen von „Empower to transform“; Strategieziel „Vorbildliche Führungs- und Unternehmenskultur“	72–73; 74; 85–86
	Gesundheit und Arbeitsschutz	Managementansatz; Die 9 strategischen Initiativen von „Empower to transform“; Strategieziel „Kompetente und Engagierte Mitarbeiter“	72–73; 74; 81
Sozialbelange	Gesellschaftliche Verantwortung *	Managementansatz; Die 9 strategischen Initiativen von „Empower to transform“; Gesellschaftliche Verantwortung	72–73; 74; 91–93
Achtung der Menschenrechte	Menschenrechte	Die 9 strategischen Initiativen von „Empower to transform“; Menschenrechte	74; 89–90
Bekämpfung von Korruption und Bestechung	Compliance, Risikomanagement, Governance	Nachhaltige Unternehmensführung; Zielprogramm Strategie und Management; Compliance	27; 35; 44–45

In dem vorliegenden nichtfinanziellen Bericht wurden keine berichtspflichtigen Zusammenhänge mit im Jahres- bzw. Konzernabschluss 2017 ausgewiesenen Beträgen identifiziert.

\* Dieses Handlungsfeld betrifft sowohl Umwelt- als auch Sozialbelange.

# Inhalt

## 10

### Strategie und Management

- 12 – Brief an die Stakeholder
- 15 – Dieselkrise. Ein Zwischenstand
- 16 – Der Volkswagen Konzern
- 20 – TOGETHER – Strategie 2025
- 23 – Kundenzufriedenheit und Kundentreue
- 25 – Nachhaltige Mobilität
- 27 – Nachhaltige Unternehmensführung
- 37 – Lieferantenmanagement
- 42 – Integrität
- 44 – Compliance
- 46 – Risikomanagement

## 48

### Produkte und Produktion

- 50 – Managementansatz
- 55 – Antriebs- und Kraftstoffstrategie
- 59 – Energie, CO<sub>2</sub> und Klimawandel
- 64 – Produktion und Logistik
- 69 – Produkt- und Verkehrssicherheit

#### NAVIGATIONSHILFE

-  > Online-Ergänzungen Marken, Regionen und/oder CSR-Projekte
-  > Kapitelverweise innerhalb des Nachhaltigkeitsberichts
-  > Verweise auf Webseiten im Internet
-  > Verweis auf den Geschäftsbericht
-  > Verweis auf den GRI-Inhaltsindex
-  > Nichtfinanzieller Bericht

# 70

## Menschen und Verantwortung

- 72 — Managementansatz
- 75 — Strategieziel „Exzellenter Arbeitgeber“
- 78 — Strategieziel „Kompetente und engagierte Mitarbeiter“
- 83 — Strategieziel „Zukunftsfähige Arbeitsorganisation“
- 85 — Strategieziel „Vorbildliche Führungs- und Unternehmenskultur“
- 88 — Strategieziel „Erstklassige HR-Organisation“
- 89 — Menschenrechte
- 91 — Gesellschaftliche Verantwortung

# 94

## Annex

- 96 — Ergänzende Kennzahlen
- 104 — GRI-Inhaltsindex
- 118 — Ratings & Indizes
- 120 — Ergänzende Informationen
- 122 — Vermerk des unabhängigen Wirtschaftsprüfers
- 124 — Impressum



# Strategie und Management

---

Als eines der größten Industrieunternehmen weltweit trägt unser Konzern eine besondere gesellschaftliche Verantwortung. Wir wollen unsere Gestaltungskraft zum Wohl von Mensch und Umwelt nutzen. Jährlich produzieren wir über 10 Mio. Fahrzeuge. Damit verbunden sind positive Effekte – neue Arbeitsplätze, individuelle Chancen der Teilhabe und regionaler Wohlstand – ebenso wie belastende Auswirkungen, vor allem durch Emissionen und Ressourcenverbrauch. Angesichts zunehmender Digitalisierung werden sich uns künftig auch neue Fragen stellen – beispielsweise, wie wir mit den Daten unserer Kunden umgehen, wie wir dafür sorgen, dass sie jederzeit sicher und geschützt sind, und welche juristischen und ethischen Probleme das automatisierte Fahren aufwirft.

# Brief an die Stakeholder

## **SEHR GEEHRTE DAMEN UND HERREN,**

wie wird die Mobilität von übermorgen konkret aussehen? Wie wichtig wird das Auto als Fortbewegungsmittel sein? Ab wann ersetzt künstliche Intelligenz den Fahrer? Keine dieser Fragen lässt sich heute mit letzter Gewissheit beantworten. Fest steht nur: Der Wandel vor dem der Volkswagen Konzern wie die ganze Automobilindustrie steht, ist tiefgreifender als alles, was unsere Branche in ihrer über 130-jährigen Geschichte erlebt hat.

Dabei steht unser Unternehmen vor einer doppelten Herausforderung. Denn die selbstverschuldete Dieselkrise ist noch nicht überwunden, ihre Folgen werden uns auf absehbare Zeit weiter belasten. Wir haben wichtige Schritte unternommen, unsere internen Prozesse und Kontrollmechanismen zu stärken, Compliance und Integrität neu auszurichten, zum Beispiel mit den überarbeiteten Verhaltensgrundsätzen und dem erweiterten Hinweisgebersystem. Wir arbeiten auch weiter daran, unsere Unternehmenskultur zu erneuern: mit flacheren Hierarchien, durch mehr Selbstverantwortung und dezentrale Steuerung sowie mit dem Kodex der Zusammenarbeit, als Fundament für eine offene Kooperation in unserem Konzernverbund.

All diese Initiativen und das große Engagement unserer Belegschaft in diesem Veränderungsprozess treten jedoch in den Hintergrund, wenn erneut Fehlverhalten und Fehleinschätzungen bekannt werden, die es in unserem Unternehmen leider gab. Wir müssen uns in unserem Unternehmen und als Industrie noch viel ernsthafter und sensibler mit ethischen Fragen auseinandersetzen und in Sachen Nachhaltigkeit noch entschlossener handeln.

Mit dem Zukunftsprogramm „TOGETHER – Strategie 2025“ haben wir unseren Weg in die neue Welt der Mobilität klar beschrieben. Wir bauen dabei auf Volkswagen-Qualitäten: auf Innovationskraft, auf technische Kompetenz, auf das große Engagement unserer Mitarbeiter weltweit. Aber wir setzen auch neue Prioritäten. Mit der „Roadmap E“ beispielsweise haben wir im September 2017 unsere Elektrifizierungsstrategie konkretisiert: Bis 2025 werden wir im Konzernverbund mehr als 80 neue elektrifizierte Modelle zu unseren Kunden bringen. Bis 2030 werden wir unser gesamtes Modellportfolio elektrifizieren. Wir sind überzeugt, dass der Volkswagen Konzern damit einen wesentlichen Beitrag leisten kann, der Elektromobilität zum Durchbruch zu verhelfen.

Unsere Selbstverpflichtung wird nicht nur viel Kraft kosten, sondern auch viel Geld. Wir investieren in den kommenden Jahren mehr als 34 Mrd. Euro in die E-Mobilität, in das autonome Fahren, in die Digitalisierung und neue Mobilitätsdienste. Der Löwenanteil fließt in die Elektrifizierung. Damit machen wir Volkswagen zu einem Vorreiter für emissionsfreie Mobilität. Für den Konzern gehören Verkehrswende und Energiewende dabei untrennbar zusammen.

Noch steht die Elektromobilität am Beginn. Und noch gibt es viele offene Fragen im Hinblick auf die Wertschöpfungskette und den Produktlebenszyklus – von den Rohstoffen über die Energieerzeugung bis zur Infrastruktur und dem Recycling. Bei all diesen Fragen bringen wir als Volkswagen Konzern unsere Expertise ein und übernehmen Verantwortung.

## „Emissionsarme Antriebstechnologien, smarte Mobilitätsdienstleistungen, innovative und sichere Lösungen für das Autonome Fahren: Das sind die Zukunftsthemen, an denen wir arbeiten.“

Volkswagen wird den Systemwechsel bei der Antriebstechnologie mutig, konsequent, aber auch verantwortungsvoll gestalten. Das alles gehen wir an, ohne die aktuellen Technologien und Fahrzeugprojekte zu vernachlässigen. Denn damit verdienen wir heute das Geld, um in die Zukunft investieren zu können.

Die Empfehlungen des 2016 berufenen Nachhaltigkeitsbeirates sollen dazu beitragen, dass unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, unsere Kunden und die Öffentlichkeit wieder Vertrauen fassen können. Mit unserer gemeinsamen Arbeit wollen wir unseren Konzern zukunftsfähiger machen – und Volkswagen zu einem Vorbild für ein nachhaltig agierendes, integres und zugleich wirtschaftlich erfolgreiches Unternehmen formen.

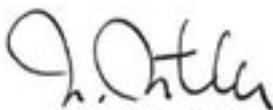
Volkswagen stand in den maßgeblichen Nachhaltigkeits-Indizes lange Zeit an der Spitze – und da wollen wir auch wieder hin. Es ist unser ureigener Anspruch, als Konzern einen entscheidenden Beitrag zur Lösung drängender Probleme zu leisten. Wir wollen daran mitwirken, den Klimawandel einzudämmen und die Luftqualität in den Städten zu verbessern. Auch in der Produktion unserer Fahrzeuge setzen wir uns neue, ambitionierte Ziele. Bis 2025 werden wir die Umweltlasten in unseren Werken um weitere 20 % reduzieren. Das bedeutet, ausgehend vom Referenzjahr 2010: 45 % weniger Energie, CO<sub>2</sub>, Wasser, Lösemittel und Abfall pro Fahrzeug.

Die sozialen Aspekte von Nachhaltigkeit sind uns bei Volkswagen traditionell sehr wichtig. Daher gilt auch in dieser Phase der grundlegenden Transformation der Automobilindustrie, dass ökonomischer Erfolg und Beschäftigungssicherung für uns gleichrangige Ziele sind. Wir wollen die Zukunft der Arbeit in einer zunehmend digitalisierten Welt mitgestalten. Wir setzen uns ein für Chancengleichheit, Bildung, die Stärkung sozialer Werte und die Unterstützung benachteiligter Menschen in allen Lebenslagen. Viele tausend Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weltweit engagieren sich zudem ehrenamtlich in Projekten für Soziales und Umwelt. Damit leisten sie auch außerhalb der Werkstore einen wichtigen Beitrag für den gesellschaftlichen Zusammenhalt.

Einen Einblick in unsere Bemühungen gibt der Nachhaltigkeitsbericht 2017, den Sie vor sich haben. Um die Aussagen, Zahlen und Daten transparent, nachvollziehbar und vergleichbar zu machen, orientieren wir uns an den Leitlinien der Global Reporting Initiative (GRI) und berücksichtigen die Sustainable Development Goals (SDGs) der Vereinten Nationen. Der Bericht ist zugleich unsere Fortschrittsmitteilung an den Global Compact der Vereinten Nationen (UNGC) und dient uns als Nichtfinanzieller Bericht im Rahmen des deutschen CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetzes.

Wir freuen uns auf Ihre Anregungen und Kommentare.

Ihr



M. Müller



# Dieselkrise. Ein Zwischenstand

Das Datum hat sich in das kollektive Gedächtnis des Konzerns eingeschrieben: Am 18. September 2015 wurde die Dieselkrise offenbar. Die folgende Darstellung greift wesentliche Meilensteine auf.

Die Dieselmaterik war Anstoß für einen Prozess, bei dem wir unsere Unternehmenskultur insbesondere hinsichtlich der Compliance und der internen Kontrollmechanismen gestärkt haben. Diese Entwicklung hat zur Initiierung von Programmen und Projekten geführt, die darauf ausgerichtet sind, das kollektive Bewusstsein von Volkswagen für Integrität zu intensivieren.

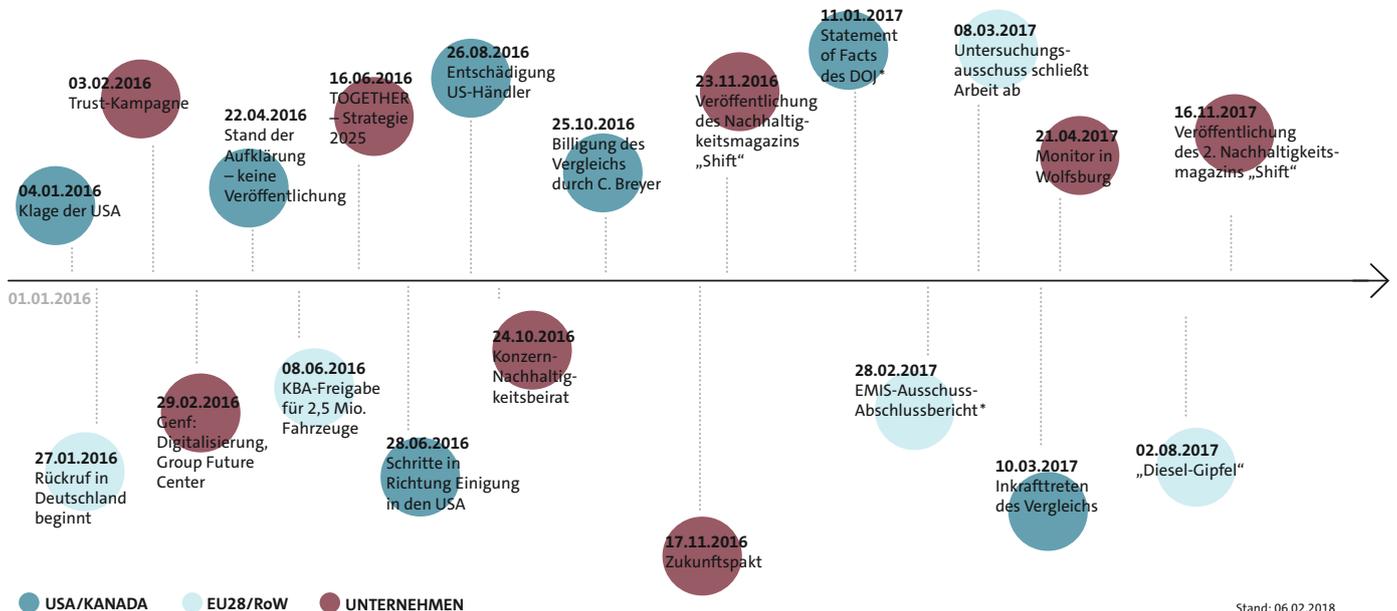
Wir haben unsere internen Kontrollsysteme für den Prozess der Produktentwicklung und die Tests von Fahrzeugen verbessert, unseren Code of Conduct und das Hinweisgebersystem überarbeitet sowie

entsprechende Schulungen für Mitarbeiter in einer höheren Frequenz angeboten.

Das Zusammenspiel aus Integrität, Compliance und Kultur ist ein wichtiger und unabdingbarer Teil des Transformationsprozesses in dem wir uns befinden. Wir erneuern uns von innen heraus und entwickeln uns weiter um, unser höchstes Gut, das Vertrauen unserer Kunden und Stakeholder jeden Tag aufs Neue zu verdienen.

Die umfassende Aufklärung dauert an. Sie betrifft zudem vielfältige rechtliche Fragestellungen. Weitere Informationen zu diesem Themenkomplex finden Sie im Lagebericht des Geschäftsberichts 2017. Darüber hinaus findet eine kritische Auseinandersetzung in unserem Nachhaltigkeitsmagazin „Shift 2017“ statt.

## CHRONIK



\*Department of Justice (DOJ); Emissionsmessungen in der Automobilindustrie (EMIS).

 > Weitere Informationen finden Sie in unserem Nachhaltigkeitsmagazin „Shift 2017“.

 > Weitere Informationen finden Sie in unserem Geschäftsbericht 2017.

# Der Volkswagen Konzern

Der Volkswagen Konzern mit Sitz in Wolfsburg ist mit 12 Marken einer der führenden Automobilhersteller weltweit und der größte Europas. Im Jahr 2017 lieferte der Konzern – einschließlich der chinesischen Joint Ventures – insgesamt 10.741.455 Pkw und Nutzfahrzeuge an Kunden aus. Der Pkw-Weltmarktanteil lag bei 12,1 %, der Umsatz des Konzerns belief sich 2017 auf 230.682 Mio. €, das Ergebnis nach Steuern betrug 11.638 Mio. €. Über 640.000 Mitarbeiter fertigen an jedem Arbeitstag durchschnittlich 44.170 Fahrzeuge an 120 Produktionsstandorten auf vier Kontinenten oder sind mit mobilitätsbezogenen Dienstleistungen befasst.

## STRUKTUR

Die Volkswagen AG ist die Muttergesellschaft des Volkswagen Konzerns. Einerseits entwickelt sie Fahrzeuge und Komponenten für die Konzernmarken, andererseits produziert und vertreibt sie insbesondere Pkw und leichte Nutzfahrzeuge der Marken Volkswagen Pkw und Volkswagen Nutzfahrzeuge. In ihrer Funktion als Muttergesellschaft hält die Volkswagen AG unmittelbar beziehungsweise mittelbar Beteiligungen an der AUDI AG, der SEAT S.A., der ŠKODA AUTO a.s., der Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG, der Scania AB, der MAN SE, der Volkswagen Financial Services AG, der Volkswagen Bank GmbH sowie an zahlreichen weiteren Gesellschaften im In- und Ausland. Ausführliche Angaben können Sie der Aufstellung des Anteilsbesitzes gemäß §§ 285 und 313 HGB entnehmen, der auf der Internetseite [www.volkswagenag.com/ir](http://www.volkswagenag.com/ir) abrufbar und Bestandteil des Jahresabschlusses ist.

## AKTIONÄRSSTRUKTUR

zum 31. Dezember 2017, in % des Gezeichneten Kapitals



Im Sinne von § 3 Nr. 38 Energiewirtschaftsgesetz (EnWG) ist die Volkswagen AG ein vertikal integriertes Energieversorgungsunternehmen und unterliegt somit den Regelungen des EnWG. Im Elektrizitätssektor übt die Volkswagen AG gemeinsam in der Gruppe mit einem Tochterunternehmen die Funktionen Erzeugung und Handel sowie Verteilung von Elektrizität aus.

Der Vorstand der Volkswagen AG leitet das Unternehmen in eigener Verantwortung. Der Aufsichtsrat bestellt, überwacht und berät den Vorstand; er ist unmittelbar in Entscheidungen eingebunden, die von grundlegender Bedeutung für das Unternehmen sind.

## MITARBEITER NACH KONTINENTEN

zum 31. Dezember 2017, in %



## KONZERNKENNZAHLEN IM ÜBERBLICK

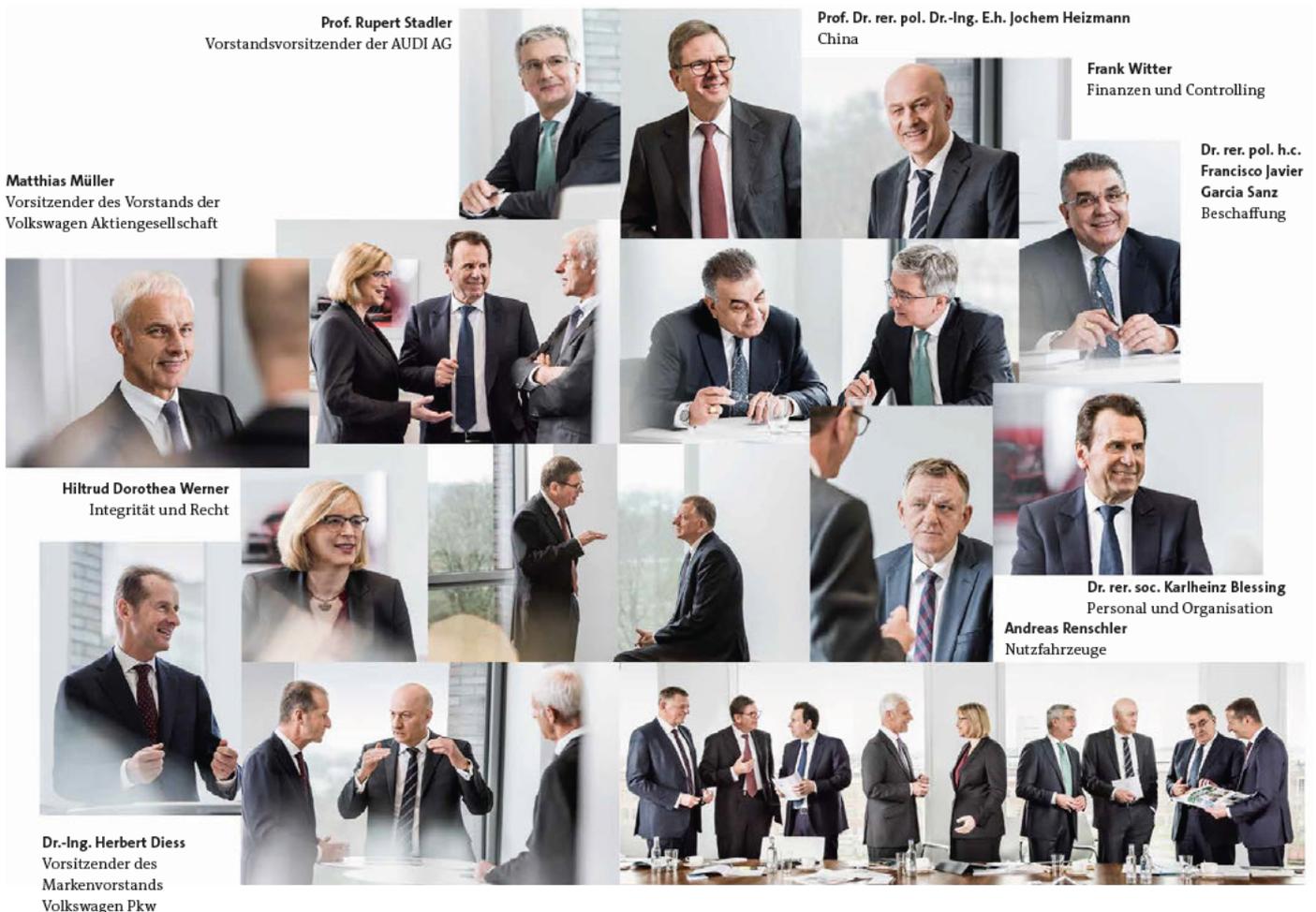
Mengendaten	2017	2016
Absatz (Automobile) in Tsd. Fahrzeuge	10.777	10.391
Produktion (Automobile) in Tsd. Fahrzeuge	10.875	10.405
Forschungs- und Entwicklungsleistungen in Mrd. €	13,1	13,7
Belegschaft am 31.12.	642.292	626.715
Anteil weiblicher Beschäftigter in %	16,3	16,0
Anteil Auszubildender in % <sup>1</sup>	4,6	4,6
Ø Stundenzahl für Qualifizierung pro Mitarbeiter <sup>3</sup>	22,0	21,5
Ø Qualifizierungskosten pro Mitarbeiter in € <sup>3</sup>	1.261	1.276
CO <sub>2</sub> -Emissionen europäische Neuwagenflotte in g/km <sup>2</sup>	122	120
CO <sub>2</sub> -Emissionen in kg/Fzg. <sup>4</sup>	810	883
Energieverbrauch in kWh/Fzg. <sup>4</sup>	2.068	2.090
<b>Finanzdaten nach IFRS in Mio. €</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
Umsatzerlöse	230.682	217.267
Operatives Ergebnis nach Sondereinflüssen	13.818	7.103
Ergebnis vor Steuern	13.913	7.292
Ergebnis nach Steuern	11.638	5.379

<sup>1</sup> Im Konzern in Deutschland.

<sup>2</sup> Vorbehaltlich der offiziellen behördlichen Veröffentlichung durch die EU-Kommission.

<sup>3</sup> Ø Konzern-Gesamtbelegschaft im Berichtsjahr.

<sup>4</sup> Produktion von Pkw und leichten Nutzfahrzeugen. Vorjahreswerte angepasst.



## PRODUKTE

Der Volkswagen Konzern ist einer der führenden Mehrmarkenkonzerne der Automobilindustrie. Die Geschäftstätigkeit des Unternehmens umfasst die Konzernbereiche Automobile und Finanzdienstleistungen. Alle Marken im Konzernbereich Automobile sind – mit Ausnahme der Marken Volkswagen Pkw und Volkswagen Nutzfahrzeuge – in eigenen Gesellschaften rechtlich verselbstständigt.

Der Konzernbereich Automobile umfasst die Bereiche Pkw, Nutzfahrzeuge und Power Engineering. Im Bereich Pkw werden im Wesentlichen die Pkw-Marken des Volkswagen Konzerns konsolidiert. Der Schwerpunkt der Geschäftstätigkeit ist die Entwicklung von Fahrzeugen und Motoren, die Produktion und der Vertrieb von Pkw sowie das Geschäft mit Originalteilen. Das Produktportfolio erstreckt sich von verbrauchsgünstigen Kleinwagen bis hin zu Fahrzeugen aus dem Luxussegment und beinhaltet auch Motorräder und wird sukzessive durch Mobilitätslösungen ergänzt.

Der Bereich Nutzfahrzeuge umfasst vor allem die Entwicklung, die Produktion und den Vertrieb von leichten Nutzfahrzeugen, Lkw und Bussen der Marken Volkswagen Nutzfahrzeuge, Scania und MAN, das Geschäft mit entsprechenden Originalteilen sowie damit in Zusammenhang stehende Dienstleistungen. Die Zusammenarbeit der Fahrzeugmarken MAN und Scania wird unter dem Dach der Volkswagen Truck & Bus GmbH gesteuert und koordiniert. Das Angebot im Bereich Nutzfahrzeuge beginnt bei Pickups und reicht bis zu schweren Lkw und Bussen.

Im Bereich Power Engineering wird das Geschäft mit Großdieselmotoren, Turbomaschinen, Spezialgetrieben, Komponenten der Antriebstechnik und Prüfsystemen zusammengefasst.

Die Tätigkeit des Konzernbereichs Finanzdienstleistungen umfasst die Händler- und Kundenfinanzierung, das Fahrzeugleasing, das Bank- und Versicherungsgeschäft sowie das Flottenmanagement und Mobilitätsangebote.

Mit seinen Marken ist der Volkswagen Konzern auf allen relevanten Märkten der Welt vertreten. Zu den Hauptabsatzmärkten gehören derzeit die Region Westeuropa sowie die Länder China, USA, Brasilien und Mexiko.

## STANDORTE UND MITARBEITER

Das Produktionsnetzwerk des Volkswagen Konzerns umfasst 120 Standorte, an denen Pkw, Nutzfahrzeuge und Motorräder sowie Aggregate und Komponenten gefertigt werden. Mit 71 Standorten bleibt Europa unsere wichtigste Produktionsregion für die Fertigung von Fahrzeugen und Komponenten. Allein in Deutschland befinden sich 28 Standorte. Die Region Asien-Pazifik hat 31 Standorte. In Nordamerika sind es fünf und in Südamerika neun Standorte. In Afrika betreibt der Konzern vier Standorte.

## MÄRKTE

Im Jahr 2017 lieferte der Konzern - einschließlich der chinesischen Joint Ventures - unter schwierigen wirtschaftlichen Bedingungen insgesamt 10.741.455 Pkw und Nutzfahrzeuge aus. Dank des vielfältigen Angebots an attraktiven und umweltfreundlichen Fahrzeugen konnte der Konzern seine gute Wettbewerbsposition im Berichtsjahr behaupten. Bei der Fertigung seiner Produkte bezieht der Konzern weltweit Waren und Dienstleistungen im Wert von 173,6 Mrd. €. Diese Zahlen enthalten die Werte für die chinesischen Gemeinschaftsunternehmen.

Mehr zur Entwicklung des Konzerns, zu seinen Beteiligungen und Veränderungen in Bezug auf Standorte oder Betriebstätigkeit finden Sie in unserem Geschäftsbericht 2017.

# Wertschöpfungskette

## FORSCHUNG & ENTWICKLUNG

Der Volkswagen Konzern investiert jährlich mehr in Forschung und Entwicklung als jedes andere Automobilunternehmen der Welt und legt damit die Basis für neue Modelle und innovative Konzepte, die den Herausforderungen der Zukunft begegnen: Digitalisierung, Vernetzung und Elektromobilität.

**49.316 Menschen**  
beschäftigt der Volkswagen Konzern in  
der Forschung und Entwicklung



## BESCHAFFUNG



**173,6 Mrd. €**  
Beschaffungsvolumen (2017)

Jährlich beschafft der Volkswagen Konzern eine Vielzahl von Rohstoffen, Bauteilen und sonstigen Gütern. Eine nachhaltige Lieferkette und umweltverträgliche Transporte sind unabdingbar, um Verantwortung für Menschenrechte, Umweltschutz und Antikorruption umfassend zu leben.

## PRODUKTION

Je Arbeitstag werden im Volkswagen Konzern rund 43.000 Fahrzeuge gefertigt. Effizienz in der Produktion ist ein zentrales Ziel, ebenso wie Gesundheit und Sicherheit der Beschäftigten. Neue Konzepte bereiten die Mitarbeiter auf die Zukunft vor und reichen bis zur Ausbildung.

**120**  
Produktionsstandorte  
auf vier Kontinenten (2017)



## MARKETING & VERTRIEB



**>10,7 Mio.**  
ausgelieferte Fahrzeuge weltweit (2017)

Seine Fahrzeuge bietet der Volkswagen Konzern in 153 Ländern an. Komfort und Sicherheit gelten weltweit als zentrale Kundenbedürfnisse. Wir senken kontinuierlich den Verbrauch und bieten alternative Mobilitätsdienstleistungen an.

## AFTERSALES & FINANZDIENSTLEISTUNGEN

Zum Service zählen unter anderem die Händlerbetreuung zur Sicherstellung der Beratungs- und Wartungsqualität, der Originalteilehandel sowie innovative Finanzdienstleistungen rund um das Auto. Durch Spritspartainings werden der Kraftstoffverbrauch und damit die CO<sub>2</sub>-Emissionen wirksam gesenkt.

**19.520**  
Teilnehmer bei Öko-Fahrkursen, Fahrtrainings  
und Testfahrten von Driving Experience (2017)



## VERWERTUNG



Altfahrzeuge werden zu  
**85 % recycelt**  
und zu  
**95 % verwertet**

Recycling leistet einen wesentlichen Beitrag, um die Wirkung unserer Produkte auf die Umwelt zu verringern und Ressourcen zu schonen. Dabei geht es nicht nur um die Verwertung von Fahrzeugen am Ende der Lebensdauer – vielmehr achten wir bereits bei der Entwicklung neuer Fahrzeuge auf die Recyclingfähigkeit der benötigten Werkstoffe, die Verwendung von qualitativ hochwertigem Recyclingmaterial und die Vermeidung von Schadstoffen. Aspekte der Nutzungsphase beziehen wir dabei mit ein, etwa die Aufbereitung und Entsorgung von Betriebsflüssigkeiten oder Verschleißteilen.

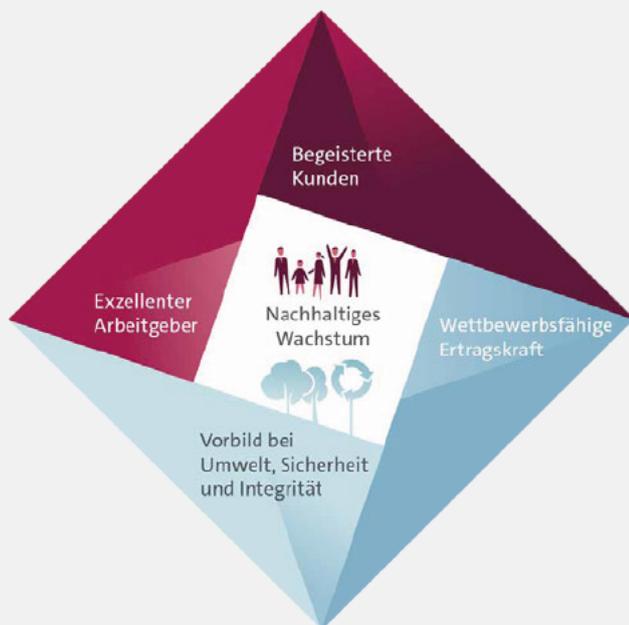
# TOGETHER – Strategie 2025

Wir wollen auch in der Mobilitätswelt von morgen auf lange Sicht erfolgreich und einer der weltweit führenden Anbieter nachhaltiger Mobilität sein. Aus diesem Grund haben wir das Zukunftsprogramm „TOGETHER – Strategie 2025“ im Unternehmen verankert.

Im Jahr 2016 wurde mit dem Zukunftsprogramm „TOGETHER – Strategie 2025“ der größte Veränderungsprozess in der Geschichte von Volkswagen angestoßen. Mit dem Zukunftsprogramm richten wir den Volkswagen Konzern fokussierter, effizienter, innovativer, kundennäher, nachhaltiger und konsequent auf profitables Wachstum aus. Es bildet den Rahmen und setzt die Eckpfeiler, mit denen wir die Vision, ein weltweit führender Anbieter nachhaltiger Mobilität zu sein, erreichen wollen.

Der Zeithorizont bis 2025 zeigt, dass wir langfristig und zukunftsorientiert denken und handeln. Der Begriff „TOGETHER“ beschreibt die Haltung im Volkswagen Konzern, die für den zukünftigen und

## TOGETHER – STRATEGIE 2025



nachhaltigen Erfolg noch wichtiger sein wird. Mit dieser Konzernstrategie wollen wir gemeinsam im Volkswagen Konzern mit faszinierenden Fahrzeugen und fortschrittlichen, passgenauen Mobilitätslösungen auch in Zukunft unsere Kunden begeistern und deren vielfältige Bedürfnisse mit einem Portfolio starker Marken erfüllen.

Wir leben und übernehmen täglich Verantwortung in puncto Umwelt, Sicherheit und Gesellschaft und wollen Vorbild auf diesen Gebieten sein. Integrität, Verlässlichkeit, Qualität und Leidenschaft bilden dabei die Grundlage unserer Arbeit. So streben wir die technologische Führung in der Branche an, sichern eine wettbewerbsfähige Ertragskraft und bleiben gleichzeitig ein exzellenter, zuverlässiger und sicherer Arbeitgeber.

Der im Zuge des Zukunftsprogramms erarbeitete Kodex der Zusammenarbeit bildet das Fundament der Konzernstrategie. Er beschreibt die Art und Weise der Kooperation im Konzernverbund sowie im täglichen Miteinander und enthält als Kern die Werte aufrichtig, unkompliziert, vorbehaltlos, auf Augenhöhe und füreinander.

## VIER ECKPFEILER DES ZUKUNFTSPROGRAMMS „TOGETHER – STRATEGIE 2025“

Unsere Konzernstrategie umfasst eine Fülle weitreichender Richtungsentscheidungen sowie konkreter Initiativen und zielt im Kern auf nachhaltige Zukunftssicherung und profitables Wachstum ab. Sie umfasst vier Eckpfeiler, denen insgesamt 16 strategische Konzerninitiativen zugeordnet sind.

Der erste Eckpfeiler ist die Transformation des automobilen Kerngeschäfts. Fahrzeuge zu entwickeln, zu bauen und zu vertreiben wird auch künftig essenziell für den Volkswagen Konzern bleiben. Dieses Geschäft wird sich in Zukunft jedoch massiv und nachhaltig verändern. Deshalb bauen wir unser Kerngeschäft für das neue Zeitalter der Mobilität umfangreich um.

Der Aufbau des neuen Geschäftsfelds Mobilitätslösungen ist der zweite Eckpfeiler unserer Konzernstrategie. In diesem Geschäftsfeld entwickeln wir innovative und effiziente, am Kundenbedarf orientierte, attraktive und zugleich profitable Mobilitätsdienstleistungen mit dem Ziel, in Zukunft einer der führenden Anbieter auf diesem Wachstumsmarkt zu sein.

Mit dem dritten Eckpfeiler stärken wir unsere traditionell hohe Innovationskraft und stellen sie auf ein noch breiteres Fundament. Dies ist notwendig sowohl für die Transformation des Kerngeschäfts als auch

für den Aufbau des neuen Geschäftsfelds Mobilitätsdienstleistungen. Dafür forcieren wir den digitalen Wandel in allen Unternehmensteilen.

Der Weg zu einem weltweit führenden Anbieter nachhaltiger Mobilität erfordert hohe Investitionen. Sie sollen vor allem durch Effizienzsteigerungen entlang der gesamten Wertschöpfungskette – von der Produktentstehung über den Einkauf und die Produktion bis hin zum Vertrieb und zu den zentral unterstützenden Bereichen – finanziert werden. Zusätzliche Mittel für Zukunftsinvestitionen können auch durch eine Optimierung des bestehenden Marken- und Beteiligungsportfolios generiert werden. Durch den vierten Eckpfeiler der Konzernstrategie sichern wir die Finanzierung des Volkswagen Konzerns und stellen ihn auf eine solide Basis.

 > Weitere Informationen zur Nachhaltigen Mobilität im Volkswagen-Konzern finden Sie in unserem „Together.net“ Magazin unter: <http://together.volkswagenag.com>

## ZIELE UND KENNZAHLEN DER KONZERNSTRATEGIE

Mit den strategischen Initiativen beschreiben wir den Weg, wie wir unsere Vision erreichen wollen, ein weltweit führender Anbieter nachhaltiger Mobilität zu sein. Dafür haben wir die vier Zieldimensionen begeisterte Kunden, exzellenter Arbeitgeber, Vorbild bei Umwelt, Sicherheit und Integrität sowie wettbewerbsfähige Ertragskraft definiert, mit denen wir nachhaltig wachsen wollen.

Diese Zieldimensionen gelten konzernweit. Die strategischen Kennzahlen, anhand derer wir künftig den Umsetzungsgrad unserer Konzern-

strategie messen, sind jedoch abhängig vom Geschäftsmodell. Denn das Geschäftsmodell unserer Pkw-produzierenden Marken ist ein anderes als bei Lkw und Bussen, und es unterscheidet sich von dem unseres Bereichs Power Engineering und dem des Dienstleistungsge- schäfts.

Im Folgenden beschreiben wir die zu den Zieldimensionen gehörenden strategischen Ziele des Konzerns.

Die strategischen Kennzahlen der Zieldimension wettbewerbsfähige Ertragskraft sind im Konzern einheitlich definiert und festgelegt. Die inhaltliche Ausprägung einiger strategischer Kennzahlen in den anderen Zieldimensionen dauert im Zusammenhang mit der Konkretisierung der Konzernstrategie an.

## ZIELDIMENSION: BEGEISTERTE KUNDEN

Die vielfältigen Bedürfnisse unserer Kunden und passgenaue Mobilitätslösungen stehen im Mittelpunkt dieser Zieldimension. Unser Anspruch ist, die Erwartungen der Kunden zu übertreffen und dabei einen optimalen Kundennutzen zu generieren. Dazu bedarf es neben den besten Produkten, den effizientesten Lösungen und dem besten Service einer einwandfreien Qualität und eines hervorragenden Images. Wir wollen unsere Kunden begeistern, neue Kunden gewinnen und sie dauerhaft an uns binden – denn nur loyale und treue Kunden empfehlen uns weiter.

## 16 ÜBERGREIFENDE KONZERNINITIATIVEN



### KERNGESCHÄFT TRANSFORMIEREN

- Positionierung der Marken schärfen
- Erfolgreiches Fahrzeug- und Antriebsportfolio entwickeln
- Partnerschaften mit regionalen Akteuren für Erfolg im Economy-Segment schließen
- Modulare Baukästen straffen
- Baureihenorganisation implementieren
- Komponentengeschäft neu ausrichten
- Batterietechnologie als neue Kernkompetenz aufbauen
- Self-Driving-System für autonome Fahrzeuge und Künstliche Intelligenz entwickeln
- Best-in-class User Experience über alle Marken und Schnittstellen zum Kunden entwickeln



### GESCHÄFTSFELD MOBILITÄTSLÖSUNGEN AUFBAUEN

- Geschäftsbereich für Mobilitätslösungen etablieren
- Attraktives und profitables Smart Mobility Angebot entwickeln und ausbauen



### FINANZIERUNG SICHERN

- Operative Exzellenz verbessern
- Geschäftsfeld-Portfolio optimieren
- Strategie- und Planungsprozess integrieren

Digitale Transformation vorantreiben



### INNOVATIONSKRAFT STÄRKEN

Organisation 4.0 schaffen

Die strategischen Kennzahlen umfassen den Net Promoter Score, die Eroberungsrate sowie Kennzahlen zur Loyalität, Kundenzufriedenheit und zu Liegenbleibern.

### ZIELDIMENSION: EXZELLENTER ARBEITGEBER

Für nachhaltigen Erfolg benötigen wir kompetente und engagierte Mitarbeiter. Ihre Zufriedenheit und Motivation wollen wir durch Chancengleichheit, ein attraktives und modernes Arbeitsumfeld sowie eine zukunftsfähige Arbeitsorganisation fördern. Eine vorbildliche Führungs- und Unternehmenskultur bilden die Grundlage dafür. So können wir unsere Stammebelegschaft halten und neue Talente gewinnen.

Für diese Zieldimension wurden die strategischen Kennzahlen interne Arbeitgeberattraktivität gemessen am Stimmungsbarometer, externe Arbeitgeberattraktivität und externes Arbeitgeberranking sowie eine Kennzahl zum markenübergreifenden Mitarbeiteraustausch und der Diversity-Index definiert.

### ZIELDIMENSION: VORBILD BEI UMWELT, SICHERHEIT UND INTEGRITÄT

Wir im Volkswagen Konzern leben und übernehmen täglich Verantwortung in puncto Umwelt, Sicherheit und Gesellschaft. Dies spiegelt sich in unserem Denken und Handeln und in allen unseren Entscheidungen gleichermaßen wider.

Ressourceneinsatz und Emissionen unseres Produktportfolios sowie unserer Standorte und Werke haben unsere besondere Aufmerksamkeit. Dabei wollen wir kontinuierlich unsere CO<sub>2</sub>-Bilanz (Carbon-Footprint) verbessern und unsere Schadstoffemissionen verringern. Durch Innovationen und eine herausragende Qualität streben wir höchste Produktsicherheit.

Zu unseren obersten Grundsätzen gehören das Einhalten von Regeln und Gesetzen, die Etablierung von sicheren Prozessen und der offene Umgang mit Fehlern, um solche zukünftig zu vermeiden und abzustellen. Volkswagen will in puncto Integrität zum Vorbild für ein modernes, transparentes und erfolgreiches Unternehmen werden.

Zu den strategischen Kennzahlen dieser Zieldimension gehören: Dekarbonisierungsindex, Messgrößen zu Emissionen sowie Regelerhaltung, Prozesssicherheit und Fehlerkultur.

### ZIELDIMENSION: WETTBEWERBSFÄHIGE ERTRAGSKRAFT

Investoren beurteilen uns danach, ob wir unseren Verpflichtungen in Bezug auf Zinszahlungen und Fremdkapitalrückzahlungen nachkommen. Als Eigenkapitalgeber erwarten sie eine angemessene Dividende und eine nachhaltige Wertsteigerung ihrer Aktien.

Mit unseren Investitionen wollen wir profitabel wachsen und unsere Wettbewerbsfähigkeit stärken, um so den Volkswagen Konzern auch in Zukunft auf ein solides Fundament zu stellen und ein attraktives Investment zu sein.

Operative Exzellenz in allen Geschäftsprozessen und Industrie-Benchmark – das sind die Ziele, an denen wir uns ausrichten.

Die strategischen Kennzahlen werden für die Steuerung operationalisiert: Plan- und Ist-Daten ergeben sich aus dem Rechenwerk des Volkswagen Konzerns.

#### STRATEGISCHE KENNZAHLEN: WETTBEWERBSFÄHIGE ERTRAGSKRAFT

	2015	2025
Operative Rendite*	6,0%	7 bis 8%
Forschungs- und Entwicklungskostenquote (F&E-Quote) im Konzernbereich Automobile	7,4%	~ 6%
Sachinvestitionsquote im Konzernbereich Automobile	6,9%	~ 6%
Netto-Cashflow im Konzernbereich Automobile	8.887 Mio. €	Positiv, ermöglicht eine Zielausschüttungsquote von 30%
Netto-Liquidität im Konzernbereich Automobile	24.522 Mio. €	~ 10% der Umsatzerlöse des Konzerns
Kapitalrendite (RoI) im Konzernbereich Automobile	- 0,2%	> 15%

\* 2015 vor Sondereinflüssen.

# Kundenzufriedenheit und Kundentreue

Für Marketing und Vertrieb haben wir im Rahmen unseres Zukunftsprogramms eine Strategie erarbeitet, die unter dem Motto „Customer Delight“ auf eine neue Stufe der Kundenbegeisterung abzielt. Dabei verstehen wir uns als innovativer und nachhaltiger Mobilitätsanbieter für alle gewerblichen und privaten Kunden weltweit – mit einem einzigartigen Produktportfolio, das zwölf erfolgreiche Marken und innovative Finanzdienstleistungen umfasst.

Die TOGETHER-Vertriebsstrategie setzen wir in den kommenden Jahren schrittweise um: Im Zielfeld New Sales etwa realisieren wir innovative Vertriebs- und Servicekonzepte gemeinsam mit unseren Vertriebspartnern. Im Zielfeld Customer Ecosystem implementieren wir Plattformen für ein nahtloses und sicheres digitales Markenerlebnis an allen Kundenkontaktpunkten – so erfüllen wir die stetig weiter steigenden Kundenerwartungen ebenso wie die erhöhten Standards im Datenschutz. Im Zielfeld Steering optimieren wir die profitable Ausschöpfung des Marktes durch unsere Marken.

Die optimale Abdeckung von Märkten, Kundensegmenten und Kundenbudgets steht im Fokus einer strategischen Konzerninitiative. Dazu etablieren wir eine automobilspezifische Kundensegmentierung, um die Positionierung unserer Marken zu steuern. Gleichzeitig untersuchen wir die globalen Märkte nach Ertragspotenzialen. Im Jahr 2017 haben wir diese Methodik in Europa und China ausgerollt und die regionalspezifischen, kundenorientierten Markenterritorien zur Produktpositionierung abgestimmt. Ab 2018 findet die neue Methodik in den Produktprozessen des Volkswagen Konzerns Anwendung; auch weitere Märkte werden einbezogen.

Der Volkswagen Konzern richtet seine Vertriebsaktivitäten darauf aus, seine Kunden zu begeistern. Das hat für uns höchste Priorität, denn begeisterte Kunden sind unseren Marken treu und empfehlen unsere Produkte und Dienstleistungen weiter. Neben der Zufriedenheit mit unseren Produkten und Services legen wir Wert auf eine emotionale Bindung unserer Kunden an unsere Marken. Dabei ist es uns wichtig, Kunden zu halten und neue Kunden zu gewinnen. Um unseren Erfolg auf diesem Gebiet zu messen, erheben und analysieren wir für die großen Pkw-produzierenden Marken drei strategische Kennzahlen:

- **Net Promoter Score.** Anteil der Kunden, die uns weiterempfehlen würden abzüglich des Anteils der Kunden, die uns nicht weiterempfehlen würden. Im Hinblick auf die Weiterempfehlungsabsicht ihrer Kunden nehmen die Marken Porsche und ŠKODA auf den europäischen Kernmärkten im Vergleich zu anderen Konzernmarken und zu Wettbewerbern Spitzenränge ein.

- **Loyalitätsrate.** Anteil der Kunden unserer Pkw-Marken, die erneut ein Konzernmodell gekauft haben. Die Marken Volkswagen Pkw, Audi, Porsche und ŠKODA belegen in der Loyalität dank ihrer treuen Kunden im Wettbewerbsvergleich seit mehreren Jahren vordere Plätze. Entsprechend belegt der Volkswagen Konzern im Vergleich zu anderen Herstellergruppen bezüglich der Loyalität den Spitzenrang mit einem deutlichen Abstand zum Wettbewerb.
- **Eroberungsrate.** Anteil der gewonnenen Pkw-Kunden an der Gesamtzahl aller möglichen Neukunden. Auch hier belegen wir im Vergleich einen Spitzenrang, hauptsächlich aufgrund der guten Werte der Marke Volkswagen Pkw.

Auf den europäischen Kernmärkten hat sich 2017 für die Marke Volkswagen Pkw der infolge der Dieseldramatik entstandene Abwärtstrend für Markenimage und Markenvertrauen nicht weiter fortgesetzt, vielmehr sind erste Erholungsanzeichen zu erkennen. Porsche belegt im Imageranking weiterhin den Spitzenplatz.

Auch im Lkw- und Busgeschäft messen wir die Zufriedenheit der Kunden mit unseren Produkten und Dienstleistungen anhand einer strategischen Kennzahl:

- **Kundenzufriedenheit.** In den für den Volkswagen Konzern relevanten Märkten wollen wir mit dem Zufriedenheitswert unserer Nutzfahrzeugmarken zu den führenden Unternehmen der Branche gehören. Zur Einschätzung dieser Kriterien greifen wir auf Kundenzufriedenheitsstudien zurück, die uns im Berichtsjahr positive Zufriedenheitswerte im Rahmen unserer Zielsetzung lieferten.

Im Finanzdienstleistungsgeschäft erheben wir zwei strategische Kennzahlen:

- **Kundenzufriedenheit.** Neben der Zufriedenheit der Kunden mit unseren Produkten berücksichtigen wir die Bewertung unserer serviceorientierten Mitarbeiter bei der Messung; beide Aspekte sind ein Indikator für unsere Kunden- und Serviceorientierung. Die Ergebnisse entwickelten sich 2017 weiter positiv. Um unser Ziel einer sehr hohen Kundenzufriedenheit bis 2025 im gesamten Finanzdienstleistungsbereich zu erreichen, bewerten wir regelmäßig, welche Maßnahmen ergriffen werden und wie Ideen auch landesübergreifend ausgetauscht und umgesetzt werden können.
- **Kundenloyalität.** Nur wenn unsere Kunden mit unserem Produktangebot und unserem Service zufrieden sind, entstehen Vertrauen und Loyalität in unsere Dienstleistungen. Die Loyalitätswerte, die regelmäßig auf Basis der Produktabschlüsse unserer Kunden erhoben werden, zeigen aktuell eindrucksvoll das Vertrauen der Kunden in unsere Finanzdienstleistungen. Mit ambitionierten Zielwerten untermauert Volkswagen Finanzdienstleistungen die Ausrichtung auf den Kunden und die Erfüllung seiner Bedürfnisse.

## ELEKTROMOBILITÄT UND DIGITALISIERUNG IM KONZERN-VERTRIEB

Im Rahmen unserer „Roadmap E“ wollen wir bis 2025 unseren Kunden weltweit mehr als 80 neue elektrifizierte Modelle anbieten können, davon rund 50 rein batterieelektrische Fahrzeuge und 30 Plug-in-Hybride. Diese Offensive wird ergänzt um kundenorientierte Angebote rund um das Fahrzeug wie kundenspezifische Ladeinfrastrukturlösungen sowie mobile Online-Dienste. Damit entwickelt sich der Volkswagen Konzern vom Automobilhersteller zum Mobilitätsdienstleister – was an den Vertrieb ganz neue Herausforderungen stellt.

Die Chancen der Digitalisierung nutzen wir im Vertrieb sehr gezielt. Grundlage für unser Handeln ist eine klar definierte Strategie, die umfangreiche Kooperationen zwischen den Marken erfordert, um größtmögliche Synergien zu erzielen. Unser Ziel ist hier, für unsere Kunden ein ganz neues Produkterlebnis zu schaffen, das durch eine nahtlose Kundenkommunikation besticht – vom ersten Kaufinteresse über die Inspektionen bis zum Verkauf des Fahrzeugs als Gebrauchtwagen. Damit erschließen wir uns gleichzeitig neue Geschäftsmodelle und -möglichkeiten rund um das vernetzte Fahrzeug, insbesondere für Mobilitäts- und Servicedienstleistungen. Das Fahrzeug wird zum Bestandteil der digitalen Erlebniswelt des Kunden. Dabei achten wir insbesondere darauf, alle Abläufe transparent zu gestalten, damit der Kunde stets die Kontrolle über seine Daten behält.

Auch unsere internen Prozesse und Strukturen richten wir am Tempo der digitalen Innovationen aus. Das Ergebnis sind bereichsübergreifende Projektteams, neue Formen der Zusammenarbeit, eine intensivere Beziehung zur internationalen Start-up-Szene, eine konsolidierte Venture-Capital-Kompetenz – als eine Form der Förderung innovativer Ideen und Geschäftsmodelle – sowie neue schlanke Systeme und cloud-basierte IT-Lösungen.

## GROSSKUNDENGESCHÄFT

Geschäftsbeziehungen mit Großkunden sind oft langfristige Partnerschaften. Diese gewährleisten unter volatilen Rahmenbedingungen einen stabileren Fahrzeugabsatz als das Segment der Privatkunden.

Gerade in Deutschland und im europäischen Ausland hat der Volkswagen Konzern einen festen Stamm gewerblicher Großkunden. Unser umfangreiches Produktangebot ermöglicht uns, ihre individuellen Mobilitätsanforderungen aus einer Hand zu erfüllen.

Im Geschäftsjahr 2017 ist der Anteil der gewerblichen Großkunden an den Gesamtzulassungen in Deutschland mit 14,1 (14,1) % bei einem insgesamt um 2,7% gewachsenen Markt stabil geblieben. Der Anteil des Volkswagen Konzerns in diesem Kundensegment ging auf 44,7 (47,1) % zurück. Außerhalb Deutschlands verzeichneten wir bei den Zulassungen gewerblicher Großkunden in Europa ein Wachstum des Konzernanteils auf 25,2 (24,5) %. Insgesamt blieb der Anteil des Volkswagen Konzerns in Europa konstant bei 28,9 (28,9) %. Dies zeigt, dass das Vertrauen der Großkunden in den Konzern weiterhin auf einem hohen Niveau liegt.

## AFTER SALES UND SERVICE

Neben dem individuellen Service ist die fristgerechte Versorgung mit Originalteilen maßgeblich für die Zufriedenheit unserer Pkw-Kunden im After-Sales-Bereich. Die Originalteile unserer Pkw-Marken und die Kompetenz der Servicestationen stehen für ein Höchstmaß an Qualität und gewährleisten die Sicherheit und den Werterhalt der Kundenfahrzeuge. Mit unserem weltweiten After-Sales-Netzwerk mit über 120 eigenen Depots gewährleisten wir, dass nahezu alle Servicepartner rund um den Globus innerhalb von 24 Stunden beliefert werden können. Wir verstehen uns als Komplettanbieter für alle kundenrelevanten Produkte und Dienstleistungen im After-Sales-Geschäft. Gemeinsam mit unseren Partnern sorgen wir für die weltweite Mobilität unserer Kunden. Die Partnerbetriebe bieten das komplette Portfolio von Serviceleistungen für alle Fahrzeugklassen an. Wir erweitern kontinuierlich unser Angebot maßgeschneiderter Dienstleistungen, um den Komfort und die Zufriedenheit unserer Kunden zu steigern.

Auch unser Nutzfahrzeuggeschäft steht weltweit für höchste Qualität der Produkte und für Kundennähe. Unsere Palette von Lkw, Bussen und Motoren ergänzen wir um Dienstleistungen, die Kraftstoffeffizienz, Zuverlässigkeit und eine hohe Verfügbarkeit der Fahrzeuge gewährleisten. Der Werkstattservice und die Serviceverträge bieten den Kunden eine hohe Qualität und ein hohes Maß an Sicherheit. Wartungszeiten und -kosten senken wir mit Blick auf die Gesamtbetriebskosten der Fahrzeuge, zu deren Werterhalt wir beitragen.

Im Bereich Power Engineering helfen wir unseren Kunden mit MAN PrimeServ, die Verfügbarkeit von Anlagen sicherzustellen. Das globale Netzwerk mit mehr als 100 PrimeServ-Standorten garantiert eine große Kundennähe und bietet unter anderem Ersatzteile in Originalqualität, kompetenten technischen Service sowie langlaufende Wartungsverträge.

# Nachhaltige Mobilität

Unsere Aufgabe lautet: verantwortungsbewusst und effizient zu produzieren und Mobilität so zu gestalten, dass sie umweltverträglich, sicher und bequem ist und für viele Menschen erschwinglich wird.

Im Zukunftsprogramm „TOGETHER – Strategie 2025“ haben wir die Elektromobilität als eines der zentralen Handlungsfelder fest verankert – und zugleich das Ziel ausgegeben, bis 2025 ein weltweit führender Anbieter von Elektromobilität zu sein. In Verbindung mit der Elektromobilität und dem Autonomen Fahren wird die Digitalisierung unser Geschäft in einer Konsequenz verändern, die vielen vermutlich noch gar nicht bewusst ist.

Um zukunftsweisende Mobilitätslösungen zu entwickeln, beschäftigen wir uns nicht nur mit Automobilität, sondern auch mit anderen Verkehrsträgern sowie mit Themen wie Urbanisierung, Stadtentwicklung, verkehrsnahen Diensten oder Verkehrsinfrastrukturqualität. Auch Nachfragetrends, wie beispielsweise die gemeinschaftliche Nutzung von Fahrzeugen, werden berücksichtigt. Mit unserem Zukunftsprogramm „TOGETHER – Strategie 2025“ haben wir deshalb neue Mobilitätslösungen und Digital Services als Kernelemente verankert.

Bis 2025 wollen wir einen Teil unseres Umsatzes mit Mobilitätslösungen erzielen. Mit MOIA – dem neuen Unternehmen für Mobilitätsdienste im Volkswagen Konzern – schaffen wir konzern- und markenübergreifend die Voraussetzungen, um in der Mobilitätswelt von morgen nachhaltig erfolgreich zu sein. MOIA entwickelt und vermarktet eigene Mobilitätsdienstleistungen selbstständig oder partnerschaftlich mit Städten und den bestehenden Verkehrssystemen. Parallel zu den Aktivitäten von MOIA treiben die Marken ihre spezifischen Services voran.

Im Rahmen der Initiative #WolfsburgDigital arbeiten wir an weiteren innovativen Mobilitätskonzepten. Seit kurzem können unsere Mitarbeiter das Shuttle-on-Demand-Angebot nutzen. Dafür setzen wir fünf modifizierte Volkswagen Crafter ein, die mit fahrendem Concierge zwischen den Standorten Braunschweig und Wolfsburg pendeln. Mitarbeiter des Konzerns können per Smartphone-App Standort und Ziel eingeben und den Shuttle-Service digital buchen. Über einen Routenoptimierungs-Algorithmus werden die Fahrtanfragen miteinander kombiniert, die optimale Fahrstrecke geplant sowie Fahr- und Ankunftszeiten individuell berechnet. Außerdem bietet

zusätzliche Vorteile – etwa Paket- und Textilreinigungs-Service, Snacks und Getränke, kostenloses WiFi und Smartphone-Ladestationen. Der ist mehr als ein reiner Fahrdienst, er ist ein Pilot für künftige Angebote urbaner Mobilität – gewissermaßen für die Fahrgemeinschaft der Zukunft.



Autonome Fahrzeuge werden in der Zukunft das Mobilitätserlebnis vieler Menschen bereichern. Ein Mobilitätskonzept, das auf intensiv genutzten Autonomen Fahrzeugen beruht, benötigt künftig weniger Fläche und Energie, es ist wesentlich sicherer und auch nachhaltiger. Mit SEDRIC (Self-DRIVING Car) haben wir solch ein innovatives integriertes Mobilitätskonzept für den Straßenverkehr der Zukunft einschließlich eines komplett neu konzipierten Concept-Cars entwickelt. SEDRIC ist ein markenübergreifender Ideenträger unseres Konzerns. Er verfügt über ein intuitives Bediensystem und gibt dem Begriff der autonomen Fortbewegung eine ganz neue Bedeutung: Ein Knopfdruck, ein Sprachbefehl oder eine Smartphone-App genügen, und das selbstfahrende Automobil kommt herbei, um seine Passagiere komfortabel, zuverlässig und sicher ans Ziel zu bringen.

## MOIA

MOIA präsentiert mit der Mission „One Million Cars off the Road“ nur ein Jahr nach seiner Gründung ein umfassendes Ride-Pooling-Konzept, das ab dem Jahr 2018 alternative Mobilität ermöglicht und die Städte spürbar von Verkehr entlasten soll. 2018 bieten wir das Mobilitätsangebot zunächst in Hamburg an.

Bereits seit Oktober 2017 testet MOIA diesen Service in Hannover und entwickelt die einzelnen Komponenten im Realbetrieb weiter. Im Testbetrieb kommen derzeit 20 Volkswagen Multivan zum Einsatz.

Durch das im Dezember 2017 vorgestellte MOIA-Ridesharing-Fahrzeug können wir nun die gesamte Wertschöpfungskette im Bereich des Ride-Poolings anbieten – je nach Bedarf aber auch einzelne Bausteine davon.



Weiterführende Informationen zu MOIA finden Sie unter: <https://www.moia.io/de/>

Als weiteren Baustein auf dem Weg in eine digitalisierte Mobilitätswelt planen wir zudem, ab 2018 zusammen mit dem israelischen Unternehmen Mobileye einen neuen Navigationsstandard für das automatische Fahren zu realisieren. Künftige Volkswagen Modelle werden dabei die kamerabasierte Karten- und Lokalisierungstechnologie „Road Experience Management™“ (REM™) von Mobileye nutzen.

➤ Weiterführende Informationen zu SEDRIC finden Sie unter: <http://www.discover-sedric.com/de/>  
 Weitere Informationen zu der Kooperation von Volkswagen und Mobileye unter: <https://www.volkswagen-media-services.com>

Ökonomische, soziale und ökologische Anforderungen an unsere Mobilitätslösungen beinhalten jedoch eine Reihe von Zielkonflikten. Jedes Ungleichgewicht ökonomischer, sozialer und ökologischer Zielerfüllung birgt langfristig auch Risiken für unsere Stakeholder und für den wirtschaftlichen Erfolg unseres Konzerns. Zu diesen Zielkonflikten zählen etwa:

- Die Bereitstellung von individueller Mobilität ermöglicht gesellschaftliche Teilhabe und individuelle Selbstbestimmung. Auch in Zukunft werden viele Menschen – trotz des stetig zunehmenden Angebots von innovativen Mobilitätskonzepten – ihr eigenes Auto besitzen wollen. Dies gilt insbesondere für die wachsenden Konsumentenmärkte in Schwellen- und Entwicklungsländern oder in weniger dicht besiedelten Gebieten. Allerdings trägt der Wunsch nach individueller Mobilität auch zum erhöhten Verbrauch natürlicher Ressourcen bei und beschleunigt den menschengemachten Klimawandel.

- Der Markterfolg von SUVs verdeutlicht die Attraktivität der Volkswagen Produkte. Die Erfüllung dieser vorhandenen Kundenwünsche bewahrt den wirtschaftlichen Erfolg unseres Konzerns und sichert die Beschäftigung von Mitarbeitern. Allerdings erschweren die höheren Kraftstoffverbräuche der SUVs gegenüber anderen Fahrzeugmodellen es uns, unsere selbstgesteckten Klimaziele zu erreichen.
- Die gesetzlichen Rahmenbedingungen insbesondere hinsichtlich veränderter CO<sub>2</sub>-Anforderungen machen einen ökologischen Strukturwandel unumgänglich. Dieser tiefgreifende Wandel stellt jedoch bisherige Produktionsverfahren und Mitarbeiterqualifizierungen infrage. Gleichzeitig bieten der Wandel zur Elektromobilität und die damit einhergehenden Investitionen in Produktionskapazitäten auch neue Möglichkeiten zur Beschäftigung.
- Durch die Elektrifizierung der Mobilität entstehen neue Umweltfragen, wie zum Beispiel die Beurteilung der Ökobilanz von Elektro- und Hybridfahrzeugen gegenüber konventionellen Fahrzeugen im Hinblick auf den Einsatz von mineralischen Ressourcen in der Produktion und das Recycling der Batteriezellen am Ende des Lebenszyklus.
- Automatisierte Fahrzeuge und neue Mobilitätsdienstleistungen erhöhen den Komfort, steigern die Verkehrssicherheit und führen zu einer Optimierung des Verkehrssystems – insbesondere in urbanen Ballungsräumen. Durch neue Ansprüche an kollektive Mobilität entsteht eine neue Wettbewerbskonstellation mit ganz neuen Akteuren, auf die wir uns einstellen müssen.
- Vernetztes Fahren und die Digitalisierung sind auf den Austausch und die Analyse durch Big Data angewiesen, dabei müssen jedoch die persönlichen Datenschutzrechte geachtet werden. Für die automatisierte Mobilität müssen eine Vielzahl ethischer und rechtlicher Fragen geklärt werden.

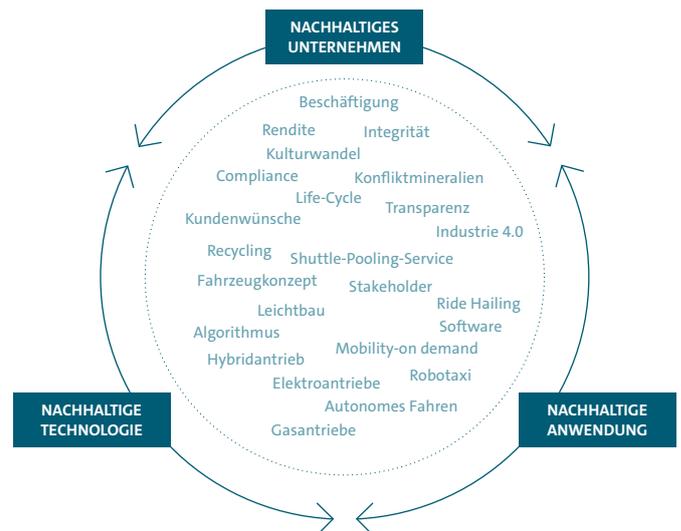


MOIA-Fahrzeug: weltweit einziger elektrischer Ride-Pooling-Sechssitzer.  
 Die seriennahe Studie wird noch nicht zum Verkauf angeboten und unterliegt daher nicht der Richtlinie 1999/94 EG.



Ride-Pooling bekommt mit MOIA-Fahrzeug ein neues Gesicht: vollelektrisch, umweltfreundlich, Platz für bis zu sechs Fahrgäste.

### VOLKSWAGEN NACHHALTIGKEITSKREISLAUF



# Nachhaltige Unternehmensführung

Wir wollen verantwortungsvoll entlang der gesamten Wertschöpfungskette wirtschaften. Dazu muss unsere Unternehmensführung im Kern nachhaltig und transparent sein.

Wir folgen weitgehend den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex und setzen auf eine konzernweite Nachhaltigkeitskoordination, ein integriertes Compliance- und Risikomanagement, die Weiterentwicklung der Integritätskultur sowie ein verantwortungsvolles Lieferkettenmanagement. Der zukunftsorientierte Umgang mit Umweltthemen, unsere Mitarbeiterverantwortung und das gesellschaftliche Engagement bei den Marken und in den Regionen bilden den Rahmen für die nachhaltige Ausrichtung unseres Konzerns. Die größte Herausforderung für ein wirkungsvolles Nachhaltigkeitsmanagement liegt in unserer Komplexität mit zwölf Marken, über 640.000 Beschäftigten und 120 Fertigungsstätten.

Basis und Rückgrat des Nachhaltigkeitsmanagements bilden konzernweite Selbstverpflichtungen und Grundsätze. Hierzu zählen unser Nachhaltigkeitsleitbild, unsere Stakeholder-Guidelines und unsere Corporate Guidelines.

Das Nachhaltigkeitsleitbild gilt uns als Maßstab einer langfristigen orientierten Unternehmenspolitik mit drei zentralen Elementen:

- dauerhafte Balance der ökonomischen, ökologischen und sozialen Systeme und das Streben nach einem langfristigen Ausgleich divergierender Interessen,
- Verantwortung für das eigene Handeln auf regionaler, nationaler und globaler Ebene sowie
- transparente Kommunikation und faire Kooperation.

## NACHHALTIGKEITSKOORDINATION

Für die Nachhaltigkeitskoordination haben wir eine klare Struktur mit internen und externen Nachhaltigkeitsgremien geschaffen.

Die interne Nachhaltigkeitskoordination resultiert aus der Verzahnung unserer Konzern- und Nachhaltigkeitsstrategie. Der Konzernvorstand unter der Leitung des Vorstandsvorsitzenden Matthias Müller hat sich in seiner Funktion als Nachhaltigkeitsboard im Jahr 2017 regelmäßig mit den strategischen Fragen eines ganzheitlichen Nachhaltigkeitsmanagements beschäftigt.

Der Konzernvorstand wird regelmäßig von den Mitgliedern des Konzern-Steuerkreises Nachhaltigkeit über nachhaltigkeitsrelevante Themen informiert. Diesem Steuerkreis gehören Führungskräfte zentraler Vorstandsbereiche und Vertreter des Konzernbetriebsrats sowie der Marken an. Der Konzern-Steuerkreis definiert konkrete strategische Ziele und Aussagen zur Nachhaltigkeit, leitet wesentliche Handlungsfelder ab und verabschiedet den Nachhaltigkeitsbericht. Die Erreichung der Nachhaltigkeitsziele wird anhand von Steuerungsindikatoren überwacht. Der Steuerkreis trifft sich regelmäßig unter Leitung des Bereichs Außenbeziehungen und Nachhaltigkeit.

Dem Konzern-Steuerkreis steht wiederum die Geschäftsstelle Nachhaltigkeit zur Seite. Sie gilt als Schnittstelle für alle nachhaltigkeitsrelevanten Aktivitäten innerhalb des Konzerns und der Marken. Zudem übernimmt die Geschäftsstelle die Betreuung und Koordination von Nachhaltigkeitsratings. Schließlich trägt die Geschäftsstelle die Verantwortung für die Erstellung des Nachhaltigkeitsberichts und betreut den Nachhaltigkeitsbeirat und seine Arbeitstreffen.

Im Prozess der umweltbezogenen und gesellschaftspolitischen Regulierungen pflegen wir zudem den kontinuierlichen Dialog mit der Politik.

Auf Fachbereichsebene sorgt das CSR-Projektteam für einen regelmäßigen Informationsaustausch der Nachhaltigkeitsexperten im Konzern zu aktuellen Projekten. Darüber hinaus gibt es weitere Projektteams, die an bereichsübergreifenden Themen – beispielsweise zu Berichterstattung, Stakeholder-Management oder Nachhaltigkeit in den Lieferantenbeziehungen – arbeiten. Diese Koordinations- und Arbeitsstruktur ist auch bei den Marken etabliert und wird kontinuierlich ausgebaut.

Im Bestreben, unser Nachhaltigkeitskonzept stetig weiter zu verbessern, haben wir externe Gremien eingerichtet, die uns unabhängig beraten: der Nachhaltigkeitsbeirat und das Stakeholderpanel.

Der 2016 berufene internationale Nachhaltigkeitsbeirat tauscht sich regelmäßig mit dem Vorstand, dem Top-Management und der Arbeitnehmervertretung aus. Der Beirat ist berechtigt, initiativ Themen anzuregen und Projekte nach entsprechender Vereinbarung durchzuführen. Erste Projekte betreffen das Thema Innovation und Kulturwandel im Bereich nachhaltiger Mobilität, eine internationale Initiative im Bereich der Krisenprävention als Folge des Klimawandels und eine wissenschaftliche Studie zur zukünftigen verkehrs- und klimapolitischen Rahmgestaltung. Eine ausführliche Erläuterung zu den Mitgliedern und Aufgaben des Beirats finden Sie unter: [www.volkswagenag.com](http://www.volkswagenag.com) > Nachhaltigkeit > Nachhaltigkeitsbeirat.

In Zusammenarbeit mit Experten haben wir ein Stakeholderpanel etabliert, das vor allem unsere Nachhaltigkeitsberichterstattung seit über 20 Jahren verfolgt und kritisch kommentiert. Das Stakeholderpanel umfasst 2017 etwa 200 nationale und internationale Stakeholder aus den Bereichen Politik, Wissenschaft, Finanzmarkt und Zivilgesellschaft. Auf Basis von Interviews wird unser Verständnis für die Erwartungshaltungen unserer externen Stakeholder geschärft.

## WESENTLICHKEITSANALYSE

☰ GRI 102-43, 102-44, 102-46, 102-49

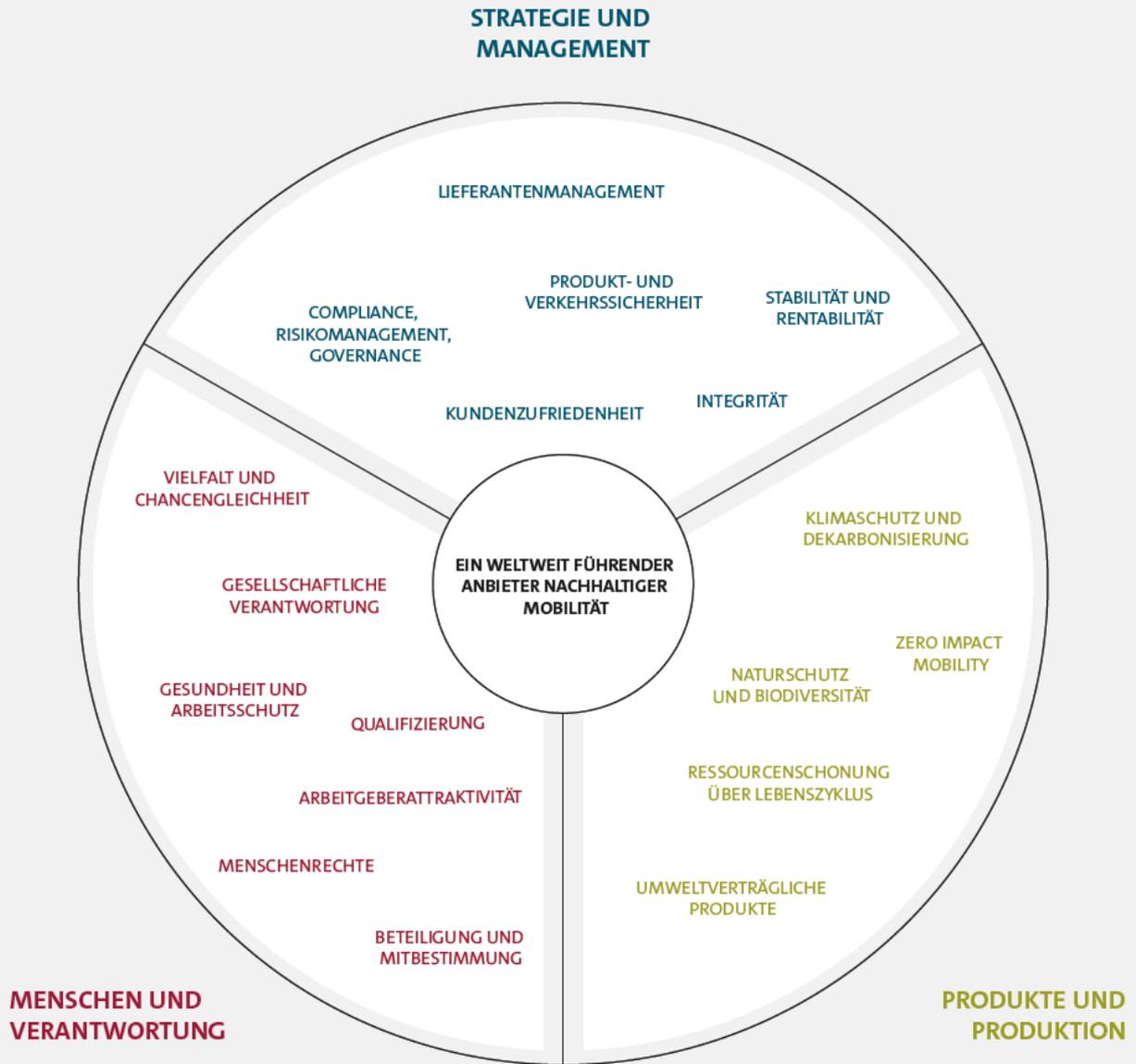
Bei der Analyse und Identifikation wesentlicher Themen gehen wir folgendermaßen vor:

1. Wir haben aus globalen Herausforderungen 18 zentrale Handlungsfelder abgeleitet. Dies haben wir auf Basis folgender Quellen getan: externe Studien, Branchenanalysen und Stakeholderbefragungen unserer Marken sowie interne Leitlinien wie die konzernweite „TOGETHER – Strategie 2025“ und die einzelnen Fachbereichsstrategien. Zentraler Ausgangspunkt unserer Bestimmung der Handlungsfelder waren die in der Vergangenheit durchgeführten Expertenworkshops in den Bereichen Ökonomie, Ökologie und Soziales.
2. Im August wurde die interne „Konzernrichtlinie Nr. 25: Nachhaltigkeitsberichterstattung“ vom Konzernvorstand verabschiedet. Diese regelt Organisation und Verantwortlichkeiten und spezifiziert auch den Prozess der jährlichen Wesentlichkeitsanalyse.
3. Die Umstellung der Nachhaltigkeitsberichterstattung auf das ab Juli 2018 verbindliche neue Rahmenwerk der Global Reporting Initiative – die GRI-Standards – wurde in Zusammenarbeit mit externen Experten durchgeführt.
4. Im Zuge der Evaluation der geänderten Berichterstattungsanforderungen und der strategischen Ausrichtung der „TOGETHER – Strategie 2025“ haben wir unsere Wesentlichkeitsanalyse erweitert: Zukünftig konzentrieren wir uns noch stärker darauf, Nachhaltigkeit umfassend aus der Unternehmensperspektive, der Sicht unserer Stakeholder und hinsichtlich unserer ökologischen, ökonomischen und sozialen Auswirkungen zu betrachten. Aus diesem Grund haben wir uns in einem ersten Schritt dafür entschieden, unsere wesentlichen Handlungsfelder um die Themenfelder Integrität und Menschenrechte zu erweitern.
5. Die 18 identifizierten Handlungsfelder des Volkswagen Konzerns wurden hinsichtlich ihrer strategischen Bedeutung für „TOGETHER – Strategie 2025“ und ihrer Stakeholderrelevanz beurteilt.
6. Die Implikationen des CSR-RUG zur Offenlegung nichtfinanzieller Informationen und der neuen GRI-Standards wurden 2017 in vier Workshops mit Vertretern der Marken und Konzernfunktionen besprochen und mit den Fachbereichsstrategien abgestimmt.
7. Innerhalb des Group-CSR-Meetings (GCM) haben wir zudem die Bedeutung der sogenannten Impact-Perspektive bei der Bewertung der Handlungsfelder für unseren Konzern diskutiert.

Ergebnis dieses systematischen Wesentlichkeitsprozesses war, dass aufgrund unserer Größe, unserer Auswirkungen und der damit verbundenen Verantwortung alle nach dem CSR-RUG berichtspflichtigen Mindestaspekte als wesentlich identifiziert wurden. Dies gilt ebenfalls für alle wesentlichen Themen gemäß GRI-Standards der Global Reporting Initiative. Die folgende Darstellung zeigt unsere wesentlichen Handlungsfelder nach CSR-RUG sowie GRI-Standards:

**WESENTLICHE HANDLUNGSFELDER DES VOLKSWAGEN KONZERNS NACH CSR-RUG UND GRI STANDARDS**

GRI 102-46, 102-47, 102-49



Die inhaltliche Ausprägung der Handlungsfelder auf Basis von Werten, Zielen und Indikatoren dauert im Zusammenhang der Konkretisierung der neuen Konzernstrategie an.

In der Identifikation wesentlicher Themen für den Volkswagen Konzern sind die Beziehungen zu unseren Stakeholdern, deren Ansprüche, Erwartungen und Haltungen von fundamentaler Bedeutung. Aus diesem Grund haben wir – neben dem etablierten Stakeholderpanel und den Stakeholderbefragungen der Konzerngesellschaften – in Zusammen-

arbeit mit weiteren internen und externen Vertretern unsere zentralen Handlungsfelder weiter geschärft.

Die folgende Darstellung zeigt die wichtigsten Handlungsfelder des Konzerns aus Sicht unserer Stakeholder. Im Fokus der Desk Research lagen die Interessen von mehr als 40 nationalen und internationalen Anspruchsgruppen, deren Anliegen im Rahmen einer mehrstufigen Analyse in die Identifikation der Handlungsfelder eingeflossen sind:

**DESK-RESEARCH STAKEHOLDERPERSPEKTIVE\***

GRI 102-44, 102-46, 102-47, 102-49

	Handlungsfelder	NGOs (Umwelt)	Verkehrsverbände	NGOs (Soziales)	Gewerkschaften	Politik/Behörden (D)	SRI-Analysten	Standardsetzer
<b>Wirtschaft</b>	Compliance, Risikomanagement, Governance							
	Lieferantenbeziehungen							
	Kundenzufriedenheit							
	Qualität/Fahrzeugsicherheit							
	Stabilität und Rentabilität							
<b>Menschen</b>	Arbeitgeberattraktivität							
	Beteiligung/Mitbestimmung							
	Gesellschaftliche Verantwortung							
	Gesundheit							
	Qualifizierung							
	Vielfalt und Chancengleichheit							
<b>Umwelt</b>	Intelligente Mobilität und Vernetzung							
	Klimaschutz/Dekarbonisierung							
	Umwelt- und Naturschutz							
	Ressourcenschonung über Lebenszyklus							
	Umweltfreundliche Produkte/Elektrifizierung							

- Hauptthema
- Nebenthema
- nicht thematisiert

\* Die Analyse erfolgte auf Grundlage der im Jahr 2015 definierten Handlungsfelder und damals bestehender Stakeholderperspektiven.

Von einer Priorisierung der Handlungsfelder selbst haben wir angesichts unserer breiten internationalen Aufstellung bewusst Abstand genommen. Zum einen können die einzelnen Handlungsfelder je nach Region unterschiedlich relevant sein, zum anderen wollen wir nicht gewichten, ob beispielsweise die Gesundheit von mehr als 640.000 Beschäftigten weltweit wesentlich ist als etwa die Ressourcenschonung im gesamten Lebenszyklus – oder umgekehrt. Unserem Verständnis nach bedeutet nachhaltige Entwicklung, ökonomische, ökologische und soziale Interessen gleichermaßen zu berücksichtigen und stetig auszubalancieren.

### STRATEGISCHES STAKEHOLDER-MANAGEMENT

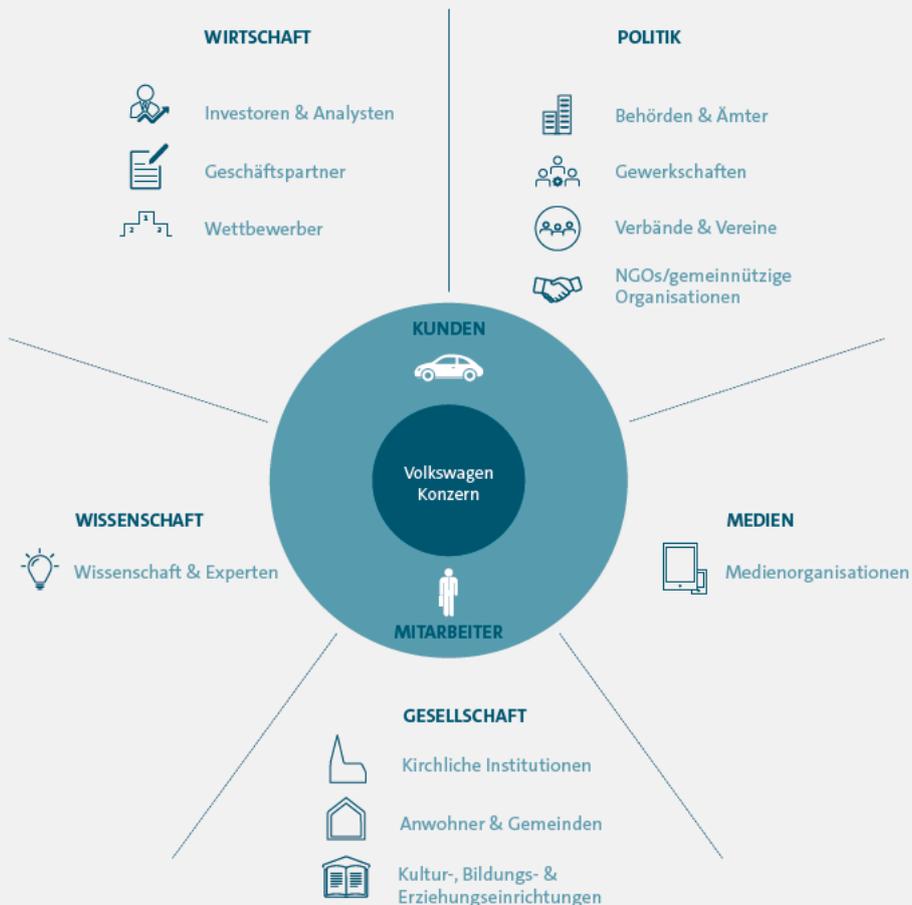
GRI 102-40, 102-42, 102-43, 102-44, 102-46

Als Automobilunternehmen mit zwölf Marken und 120 Produktionsstandorten, welches seine Fahrzeuge in 153 Ländern anbietet, werden wir täglich mit den unterschiedlichsten Ansprüchen, Erwartungen und Haltungen konfrontiert. Neben den Chancen, die aus den Beziehungen zu unseren Stakeholdern entstehen, ist diese Interessenvielfalt aber auch eine Herausforderung, die Zielkonflikte mit sich bringt.

Stakeholder sind Einzelpersonen, Gruppen oder Organisationen, die den Verlauf oder das Ergebnis von unternehmerischen Entscheidungen unseres Konzerns beeinflussen oder von ihm beeinflusst werden. Im Mittelpunkt unseres Stakeholderuniversums stehen unsere Kunden und Mitarbeiter. Um diesen Kern herum haben wir auf Basis unserer regelmäßigen Kontakte zwölf weitere, gleichwertige Typen von Stakeholdern identifiziert.

### STAKEHOLDER DES VOLKSWAGEN KONZERNS

GRI 102-40



Im Berichtsjahr 2017 haben unsere Stakeholder über Befragungen und Dialogveranstaltungen zahlreiche Erwartungen an den Volkswagen Konzern formuliert:

**ANREGUNGEN DER STAKEHOLDER UND REAKTIONEN DER VOLKSWAGEN AG**

GRI 102-43, 102-44

Themen	Stakeholder	Volkswagen AG
Nachhaltigkeitsmanagement	Integration von Nachhaltigkeit in die Unternehmensstrategie	„TOGETHER – Strategie 2025“ <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Vision: nachhaltige Mobilität</li> <li>▪ Nachhaltiges Wachstum: Wir begeistern unserer Kunden mit passgenauen Mobilitätslösungen und erfüllen ihre Bedürfnisse mit einem Portfolio starker Marken. Wir übernehmen und leben täglich Verantwortung für Umwelt, Sicherheit und Gesellschaft. Wir handeln integer und bauen auf Verlässlichkeit, Qualität und Leidenschaft als Grundlage unserer Arbeit</li> </ul>
Integrität und Governance	Gleichwertigkeit von Integrität und Technologiekompetenz	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Schaffung des Vorstandsressorts „Recht und Integrität“</li> <li>▪ TOGETHER – Strategie 2025“: Vorbild bei Integrität</li> <li>▪ Mehrsprachiges Integritätsprogramm</li> </ul>
Treibhausgas- und Schadstoffemissionen	Schließen der Schere zwischen Labor- und Realemissionen	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ „TOGETHER – Strategie 2025“: Carbon-Footprint-KPI</li> <li>▪ Elektrifizierung</li> <li>▪ Volkswagen begrüßt die Einführung von RDE und WLTP, denn beide Prüfverfahren werden einen Beitrag leisten, die Schere zwischen Real- und Laboremissionen zu schließen</li> </ul>
Nachhaltigkeitskommunikation	Benennung und Kommunikation von Zielkonflikten	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nachhaltigkeitsmagazin „Shift“ für einen selbstkritischen Dialog</li> <li>▪ Begleitung von Entscheidungsprozessen durch regelmäßige Stakeholderbefragungen und -Dialogveranstaltungen</li> </ul>
Unternehmensstrategie	Kennzahlen für die Entwicklung zum Mobilitätsdienstleister	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entwicklung neuer Kennzahlen im Rahmen von „TOGETHER – Strategie 2025“</li> </ul>

Die Vielfalt der Stakeholder und ihrer Ansprüche so zu organisieren, dass wir sie in unsere unternehmerischen Entscheidungen einbeziehen können: Das ist Aufgabe des strategischen Stakeholder-Managements. Für einen Austausch auf Augenhöhe hat unser Stakeholder-Management folgende Kriterien zu erfüllen:

- Ansprüche an Volkswagen werden systematisch erfasst
- Wissen wird wechselseitig nutzbar gemacht
- Problemlösungen werden gemeinsam entwickelt
- Entscheidungsgrundlagen werden transparent gemacht

Für ein erfolgreiches Stakeholder-Management ist eine systematische und strategische Planung, Durchführung und Kontrolle unserer Aktivitäten notwendig. Im Berichtsjahr 2017 haben wir deshalb unser Stakeholder-Management-Konzept neu aufgesetzt:

- **Planung und Steuerung:** Den direkten Kontakt mit den Anspruchsgruppen pflegen die Fachbereiche und Marken. Auf Konzernebene führen wir diese Engagements zusammen (Nachhaltigkeitsmanagement).
- **Normierung:** Unser Stakeholder-Management orientiert sich an Normen auf unterschiedlichen Regulierungsebenen (Policy).

- **Kooperation:** Auf Konzernebene arbeiten wir mit ausgewählten Stakeholdern in Form strategischer Kooperationen zusammen. Eine Übersicht über unsere Kooperationen finden Sie in den Ergänzenden Informationen.
- **Partizipation:** Wir begreifen unsere Stakeholder als Partner und binden sie in Entscheidungsprozesse ein. Neben der starken Mitbestimmung bei Volkswagen sind hier die Aktivitäten unseres Konzern-Nachhaltigkeitsbeirates zu nennen.
- **Konsultation:** Eine Übersicht über die Dialog- und Interaktionsangebote finden Sie in den Ergänzenden Informationen. Anlass für die Aufnahme von Gesprächen und die Prüfung von Kooperationen können auch Hinweise von Nichtregierungsorganisationen sein.
- **Evaluation:** Das Feedback unserer Stakeholder holen wir jährlich über unser Stakeholderpanel und Stakeholderbefragungen ein. Die Auswertung unserer Reputationsstudie für das Jahr 2017 finden Sie in den Ergänzenden Informationen.
- **Dokumentation und Kommunikation:** Das zentrale Medium der Dokumentation ist unser Nachhaltigkeitsbericht, der ergänzt wird durch das Nachhaltigkeitsmagazin „Shift“. Zusätzlich informieren wir regelmäßig in Pressemitteilungen, Newslettern und Social Media über aktuelle Projekte.

**STAKEHOLDER MANAGEMENT BEI VOLKSWAGEN – EIN GANZHEITLICHER ANSATZ**

GRI 102-42, 102-43, 102-44



Zwei Plattformen der Stakeholderkommunikation waren im Berichtsjahr 2017 beispielsweise der Stakeholderpanel-Dialog und der Global Stakeholder Reputation Survey 2017.

Die Mitglieder unseres Stakeholderpanels laden wir in regelmäßigen Abständen zu Stakeholder-Dialogveranstaltungen ein. Der Stakeholderpanel-Dialog ist ein Format, bei dem wir gemeinsam aktuelle Konzerninitiativen offen und kritisch diskutieren. Im Berichtsjahr 2017 fanden zwei dieser Veranstaltungen in unseren Repräsentanzen in Hannover (Juni) und Berlin (Dezember) statt. Mit den jeweils 20 bis 30 Panelteilnehmern haben wir Themen wie die weitere Umsetzung unserer Unternehmensstrategie „TOGETHER – Strategie 2025“, die Elektromobilitätsinitiativen des Volkswagen Konzerns, die Weiterentwicklung der Materialitätsanalyse sowie Umfang und Inhalt der nichtfinanziellen Berichterstattung diskutiert.

In Zusammenarbeit mit einem Meinungsforschungsdienstleister haben wir im Berichtsjahr zudem den Global Stakeholder Reputation Survey 2017 durchgeführt. In Deutschland, den USA und China wurden insgesamt 300 Meinungsführer aus Wissenschaft, Zivilgesellschaft, Medien, Politik und Finanzmarkt befragt. Neben der „TOGETHER – Strategie 2025“ gingen in die Konzeption der Studie auch der Volkswagen Wertekodex und eine Analyse wesentlicher Themen ein, wie sie für die Nachhaltigkeitsberichtserstattung Pflicht ist. Ergebnis: Neben der Produktwahrnehmung schreiben unsere Stakeholder vor allem den Bereichen Unternehmenskultur, Werte und Integrität sowie Corporate Governance starken Einfluss auf die Vertrauensbildung zu. Und genau dort besteht nach ihrer Ansicht weiterhin Handlungsbedarf.

## ÜBERBLICK STAKEHOLDERDIALOG-ANGEBOTE VOLKSWAGEN KONZERN

☰ GRI 102-43, 102-44

Stakeholder-Roundtables	Stakeholder-Workshops	Stakeholderpanel-Dialoge	Stakeholder-Surveys	Hochschulkooperationen
Kleine Gruppen (4–6 Stakeholder)	Mittelgroße Gruppen (10–15 Stakeholder)	Große Gruppen (30 Stakeholder)	Große Stichprobengröße	Gastprofessur und Gastdozenturen
Mehrfach jährlich (u. a. Berlin)	Externe und interne Referenten	Zweimal jährlich (Hannover und Berlin)	Global Reputation Survey 2017 (500 Stakeholder)	Mehrfach jährlich (u. a. Osnabrück)
Austausch mit oberem Management und Nachhaltig- keitsbeirat	Austausch mit oberem und mittlerem Management	Externe und interne Referenten	Group Materiality Survey 2017 (30 Stakeholder)	Veranstaltungssponsoring
		Austausch mit oberem und mittlerem Management		

## ZIELPROGRAMM STRATEGIE UND MANAGEMENT

Handlungsfelder	Ziele und Maßnahmen	Termin	Status
Stabilität & Rentabilität	Finanzierung sichern und Innovationskraft stärken	2025	Neu
	Operative Rendite: 7–8%	2025	Neu
	Kapitalrendite Konzernbereich Automobile: > 15 %	2025	–0,2 % (2015)
	Sachinvestitionsquote Konzernbereich Automobile: ~ 6%	2025	6,9 % (2015)
	Forschungs- und Entwicklungskostenquote (F&E-Quote) im Konzernbereich Automobile: ~ 6%	2025	7,4 % (2015)
	Netto-Cashflow im Konzernbereich Automobile: Positiv, ermöglicht eine Zielausschüttungsquote von 30%	2025	8.887 Mio. € (2015)
	Netto-Liquidität im Konzernbereich Automobile: ~10 % der Umsatzerlöse des Konzerns	2025	24.522 Mio. €, 11,5 % (2015)
Risikomanagement	Betrieb und Weiterentwicklung des RMS/IKS der operativen Geschäftsbereiche	Laufend	Unterstützung der operativen Bereiche beim Ausbau des RMS/IKS in den Bereichen (z. B. in der Aggregateentwicklung der Marke Volkswagen sowie Trainings zur Definition und Dokumentation von internen Kontrollen in der technischen Entwicklung)
	Standardisierung und Weiterentwicklung der Risikomanagementmethoden sowie des Risikomanagement- und internen Kontrollprozesses zur Sicherung des Fortbestandes des Volkswagen Konzerns	Laufend	Stärkung des Risiko-Quartalsprozesses über alle Vorstandsressorts der Volkswagen AG und alle Marken durch weitere Forcierung der Steuerungsrelevanz; Weiterentwicklung des GRC-IT-Systems zur einheitlichen und standardisierten Meldung von Risiken
	Vernetzung der Risikomanagement-Organisation und -Aktivitäten zwischen den Marken	Laufend	Regelmäßiger „Risikomanagement“-Erfahrungsaustausch mit allen Konzernmarken, Netzwerktreffen; Risikomanagement-Wiki als Informations- und Austauschplattform der GRC-Organisation
Integrität	Integritätsprogramm: verpflichtende Teilnahme am webbasierten Training für alle Mitarbeiter außerhalb der Managementebene; weitere Zielableitungen werden derzeit erarbeitet	2018	Ausrollen der Instrumente des Integritätsprogramms; Entwicklung von KPIs bezüglich regelmäßigen Integritätsmonitorings
Compliance	Compliance-Kenntnisse und Compliance-Kultur weiter vertiefen	Laufend	Zielgruppenspezifische Informationen erfolgen über unterschiedliche Medien in diversen Marken und Gesellschaften
	Kontinuierliche Optimierung des Compliance-Management-Systems (CMS)	Laufend	Weiterentwicklung CMS unter Berücksichtigung internationaler Gesetzgebung und konzerninterner Benchmarks
	Konzernweit Compliance-Schulungen durchführen und weiterentwickeln	Laufend	Risikobasierte Ausrichtung bei Präsenz- und Online-Schulungen
	Neuordnung des konzernweiten Hinweisgebersystems	Laufend	Konzernweite Mindeststandards festlegen, externer Internetauftritt, weiterer Rollout in Marken und Gesellschaften
Zero Impact Mobility	Geschäftsfeld Mobilitätslösungen aufbauen	2025	Neu
	Zügiger Ausbau neuer Mobilitätslösungen	2025	Laufend
	Führender Anbieter Autonomer Fahrzeuge – zügige Markteinführung geplant	2025	Jüngste Evolutionsstufe des SEDRIC-Konzepts auf der IAA 2017 vorgestellt; Grundlage für eine vielfältige Modellfamilie geschaffen
	Prognose und Analyse der Mobilitätsentwicklung	Laufend	Vorstellung und Diskussion in internen Strategiekreisen von Konzern und Marken sowie im Stakeholderdialog (Konzernforum DRIVE)

## ZIELPROGRAMM STRATEGIE UND MANAGEMENT

Handlungsfelder	Ziele und Maßnahmen	Termin	Status
Lieferantenmanagement	Ausweitung E-Learning-Tool und Fragebogen Nachhaltigkeit	Laufend	Umsatzbasierte Abdeckung von 80 % bei E-Learning und 89 % bei Fragebogen Nachhaltigkeit; geplante Ausweitung der umsatzbasierten Abdeckung auf 83 % bei E-Learning und 93 % bei Fragebogen Nachhaltigkeit im Jahr 2018
	Vertiefende Audits zu Nachhaltigkeit	Laufend	Durchführung von 49 Audits im Berichtszeitraum; geplant waren 45 Audits im Jahr 2017
	Lieferantentrainings zu Nachhaltigkeit	Laufend	Qualifizierung von mehr als 700 Mitarbeitern von Lieferanten zum Thema Nachhaltigkeit
	Implementierung OECD Due Diligence Guidance	Laufend	Auswertung Lieferanteninformationen zu Konfliktmineralien
Nachhaltige Unternehmensführung	Analoge Steuerung von Nachhaltigkeit im Konzern und in den Marken	2015	Managementstruktur bei Volkswagen Nutzfahrzeuge eingeführt
	Positionierung der Marken schärfen	2025	Laufend
	Etablierung eines IT-gestützten Nachhaltigkeitsmanagementsystems auf Konzern-, Marken- und Gesellschaftsebene	Laufend	In Anwendung

# Lieferantenmanagement

Als weltweit tätiger Konzern tragen wir auch eine globale Verantwortung. Die Lokalisierungsstrategien an unseren Produktionsstandorten führen zu immer globaleren und komplexeren Lieferantenstrukturen. Allein bei unseren weltweit über 40.000 direkten Lieferanten arbeiten über 5 Mio. Menschen. Aus diesem Grund endet bei uns Nachhaltigkeit nicht an den Werkstoren. An 41 Standorten in 21 Ländern stellt unser Beschaffungsnetzwerk sicher, dass unsere Produktionsstätten zu wettbewerbsfähigen Konditionen mit Produktionsmaterialien in der geforderten Qualität und Menge beliefert werden. Für die Fertigung unserer Produkte beziehen wir weltweit Waren und Dienstleistungen im Wert von 173,6 Mrd. € (inklusive chinesischer Gemeinschaftsunternehmen).

## NACHHALTIGKEIT IN DEN LIEFERANTENBEZIEHUNGEN

Nur in enger Kooperation mit unseren Geschäftspartnern können wir die Einhaltung unserer Nachhaltigkeitsstandards sicherstellen. Um diese Ziele zu erreichen, haben wir 2006 das Konzept „Nachhaltigkeit in den Lieferantenbeziehungen“ implementiert.

Um aktuelle Entwicklungen und langfristige Herausforderungen in den einzelnen Ländern zu identifizieren, setzen wir auf den Austausch zwischen unseren Marken und Regionen durch das Beschaffungsnetzwerk Nachhaltigkeit. In diesem Netzwerk findet ein kontinuierlicher Informationsaustausch zwischen mehr als 20 Experten statt.

Unser Konzept Nachhaltigkeit in den Lieferantenbeziehungen basiert auf drei Säulen: Anforderungen, Monitoring und Qualifizierung. In diesem Rahmen werden unsere Erwartungen zum Thema Nachhaltigkeit an unsere Lieferanten definiert und zur Anwendung gebracht. Die Einhaltung überprüfen wir mit gezielten Monitoringinstrumenten und sensibilisieren unsere Lieferanten kontinuierlich mit verschiedenen Qualifizierungsmaßnahmen.

### VOLUMEN DER KONZERNBESCHAFFUNG NACH MÄRKTEN

in %



## NACHHALTIGKEIT IN DEN LIEFERANTENBEZIEHUNGEN

ANFORDERUNGEN	MONITORING	QUALIFIZIERUNG
Vertraglich verpflichtend	Überprüfung der Einhaltung der Anforderungen	Sensibilisierung und Weiterentwicklung der Einkäufer und Lieferanten
<ul style="list-style-type: none"> <li>Umweltschutz</li> <li>Rechte der Mitarbeiter</li> <li>Transparente Geschäftsbeziehungen</li> <li>Faires Marktverhalten</li> <li>Sorgfaltspflichten zur Förderung verantwortungsvoller Lieferketten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fragebogen Nachhaltigkeit</li> <li>App zur Bewertung der Nachhaltigkeit der Lieferanten</li> <li>Lieferantenaudits</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>E-Learning für Lieferanten und Einkäufer</li> <li>Präsenzs Schulungen für Lieferanten und Einkäufer</li> </ul>
WEITERENTWICKLUNG		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Zusammenarbeit und Austausch mit globalem Beschaffungsnetzwerk</li> <li>Engagement in sektorenübergreifenden Nachhaltigkeitsinitiativen</li> <li>Engagement in Arbeitsgruppen zum Thema Nachhaltigkeit mit anderen Automobilherstellern</li> </ul>		

## LIEFERANTENANFORDERUNGEN

Als Basis des Konzepts „Nachhaltigkeit in den Lieferantenbeziehungen“ gelten die „Anforderungen des Volkswagen Konzerns zur Nachhaltigkeit in den Beziehungen zu Geschäftspartnern (Code of Conduct für Geschäftspartner)“. Sie halten unsere Erwartungen an das Verhalten von Geschäftspartnern in Bezug auf zentrale Umwelt-, Sozial- und Compliance-Standards vertraglich fest. Wir fordern zudem unsere direkten Lieferanten dazu auf, diese Anforderungen entlang der Lieferkette weiterzugeben. Grundlage für diese Anforderungen sind unter anderem die Prinzipien des UN Global Compact, die Charta der Internationalen Handelskammer für eine langfristige und tragfähige Entwicklung sowie die einschlägigen Konventionen der Internationalen Arbeitsorganisation.



> Die vollständigen Anforderungen des Volkswagen Konzerns zur Nachhaltigkeit in den Beziehungen zu Geschäftspartnern finden Sie unter: [http://www.vwgroupsupply.com/one-kbp-pub/de/kbp\\_public/information/sustainability\\_1/sustainability.html](http://www.vwgroupsupply.com/one-kbp-pub/de/kbp_public/information/sustainability_1/sustainability.html)

Um schon vor der Nominierung potenzieller Lieferanten eine Einschätzung zu sozialen, ökologischen und menschenrechtsbezogenen Risiken ihrer jeweiligen Standorte zu erhalten, wenden wir u. a. eine Länderrisikoanalyse an. Diese wird aus Daten Dritter sowie aus internen Analysen gespeist. Zudem unterziehen wir potenzielle Geschäftspartner einem Integritätscheck (Business-Partner-Check).

137 Lieferantenstandorte wurden im Geschäftsjahr vor der Vergabe mit einer Selbstauskunft zum Thema Nachhaltigkeit bewertet, 89 davon wurden zusätzlich vor Ort durch einen externen Dienstleister überprüft.

Im Rahmen unserer Frühwarnsysteme werden darüber hinaus zum Beispiel Presse-/Internetscreenings zu relevanten Nachhaltigkeitsthemen durchgeführt.

Vor Abgabe eines Angebots müssen unsere Lieferanten die Kenntnisnahme der Nachhaltigkeitsanforderungen bestätigen und diese Kenntnisnahme nach dem Ablauf einer Frist von zwölf Monaten bei erneuter Angebotsabgabe aktualisieren. Diese Anforderungen sind für alle Lieferanten der allgemeinen Beschaffung und für alle Lieferanten von Produktionsmaterialien vertraglich integriert. Die Anforderungen gelten für alle beschafften Waren und Dienstleistungen weltweit.

## KONFLIKTMINERALIEN UND NACHHALTIGER ROHSTOFFBEZUG

Nachhaltiges Lieferantenmanagement bedeutet für uns, denjenigen Gruppen einen besonderen Schutz zu gewähren, die entlang unserer Lieferkette einem hohen Risiko potenzieller Menschenrechtsverletzungen ausgesetzt sind. In diesem Kontext betrachten wir die Sorgfaltspflicht zur Förderung verantwortungsvoller Lieferketten für Mineralien aus Konflikt- und Hochrisikogebieten als zusätzliche vertragliche Anforderung für unsere Lieferanten.

Um unserer Sorgfaltspflicht zur Förderung verantwortungsvoller Lieferketten für Mineralien aus Konflikt- und Hochrisikogebieten nachzukommen, haben wir 2017 unter anderem eine Leitlinie zu nachhaltigem Rohstoffbezug veröffentlicht. Sie ist zu finden unter: [www.volkswagenag.com/de/sustainability/policy.html](http://www.volkswagenag.com/de/sustainability/policy.html). Mit diesem Schritt tragen wir auch dazu bei, die Anforderungen der „OECD Due Diligence Guidance for Responsible Supply Chains of Minerals from Conflict-Affected and High-Risk Areas“ umzusetzen. In diesem Zusammenhang erwarten wir von unseren Lieferanten, dass sie auf jegliche Mineralien verzichten, die aus konfliktbehafteten Schmelzen stammen. Mineralien werden als konfliktbehaftet eingeordnet, wenn durch die Gewinnung, den Transport, den Handel, die Handhabung, die Bearbeitung oder durch den Export nichtstaatliche bewaffnete Gruppen direkt oder indirekt unterstützt werden.

Lieferanten und Sub-Lieferanten müssen uns auf Anfrage mitteilen, aus welchen Schmelzen oder Raffinerien die eingesetzten Metalle Zinn, Tantal, Wolfram und Gold stammen. In 2017 haben wir von Lieferanten spezifische Lieferketteninformationen erhalten und 315 Schmelzen für Zinn, Tantal, Wolfram und Gold identifiziert. Ebenso erwarten wir von unseren Lieferanten, dass bei Verdachtsfällen die Herkunft von Materialien offengelegt wird, die mit potenziellen Menschenrechtsverletzungen, wie z. B. Kinder-, Pflicht- oder Zwangsarbeit sowie jeglicher Form von moderner Sklaverei und Menschenhandel, in Verbindung stehen. Dazu gehören unter anderem Arbeitsbedingungen in der Rohstoffgewinnung z. B. bei Kobalt oder Glimmer.

Wir empfehlen zu diesem Zweck die Verwendung der standardisierten Reporting-Vorlage der Responsible Minerals Initiative (RMI). Mit Hilfe der Daten der RMI informieren wir Lieferanten, die in einer Geschäftsbeziehung mit einer konfliktbehafteten Schmelze oder Raffinerie stehen, über die Möglichkeiten zur Nutzung konfliktfreier Schmelzen oder Raffinerien.

Die Lieferanten werden dazu aufgefordert, ihrer Sorgfaltspflicht entlang der Lieferkette gerecht zu werden. Hierzu gehört die Implementierung von Maßnahmen, die sicherstellen, dass die vom Lieferanten genutzten Mineralien – insbesondere Tantal, Zinn, Wolfram, Gold und Kobalt – nicht zur direkten oder indirekten Förderung oder Unterstützung bewaffneter Konflikte beitragen oder in Verbindung mit Menschenrechtsverletzungen stehen.

Im Jahr 2017 haben wir im Rahmen der Arbeitsgruppe „DRIVE Sustainability“ ([www.drivesustainability.org](http://www.drivesustainability.org)) mit anderen Automobilherstellern eine Initiative zu Rohmaterialien gestartet. Dabei werden systematisch Nachhaltigkeitsrisiken im Rohstoffabbau identifiziert und Maßnahmen zur Reduzierung der Risiken abgeleitet.

## LIEFERANTENMONITORING

Unsere Geschäftspartner sind im Verlauf des Geschäftsprozesses dazu aufgefordert, den Fragebogen Nachhaltigkeit auszufüllen und zu dokumentieren, welche Maßnahmen sie in ausgewählten Bereichen umgesetzt haben. Der Fragebogen deckt die in den Nachhaltigkeitsanforderungen definierten Bereiche ab.

Unseren Fragebogen Nachhaltigkeit überführen wir in das branchenweite Self-Assessment-Questionnaire, das wir – gemeinsam mit anderen Automobilkonzernen – in der bei CSR Europe angesiedelten Arbeitsgruppe DRIVE Sustainability entwickelt haben.

Bis zum Berichtsjahr haben über 25.000 unserer Lieferanten eine Selbstauskunft zum Thema Nachhaltigkeit ausgefüllt und an uns übermittelt. Dies entspricht einer Abdeckung von rund 89% des Gesamtumsatzes. Mit Hilfe der Ergebnisse der Selbstauskunft identifizieren wir Maßnahmen zur Performanceverbesserung und kommunizieren diese an unsere Lieferanten. Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurde durch entsprechende Maßnahmen die Lieferantenperformance im Bereich Nachhaltigkeit verbessert: Bei über 1.500 Lieferanten konnte eine Verbesserung der Nachhaltigkeitsperformance erzielt werden.

### STATUS FRAGEBOGEN NACHHALTIGKEIT

	Anzahl 2012–2017, kumuliert	Status 2017, umsatzbasliert	Ziel 2017, umsatzbasliert	Ziel 2018, umsatzbasliert
Fragebogen Nachhaltigkeit (Selbstauskunft)	25.046	89%	93%	93%

Als eine der ökologischen Anforderungen fordern wir von den Hauptlieferanten ein zertifiziertes Umweltmanagementsystem gemäß ISO 14001 und/oder EMAS. 88% unserer Hauptlieferanten haben dies dokumentiert. Im Rahmen der Umweltzertifizierung und Auditierung unserer Standorte nach EMAS und ISO 14001 werden auch die auf dem Werksgelände tätigen umweltrelevanten Dienstleister und Lieferanten regelmäßig überprüft. Darüber hinaus befürworten wir, wenn unsere Lieferanten, dass sie über zertifizierte Managementsysteme für Arbeits- und Gesundheitsschutz nach OHSAS 18001, SA8000 und/oder AA1000 verfügen.

Ausgewählte Geschäftspartner, bei denen mit Hilfe des Self-Assessments oder des internen Analysesystems ein erhöhtes Risiko für Nachhaltigkeitsverstöße festgestellt wurde, werden z. B. durch einen externen Dienstleister vor Ort überprüft. Diese Auditierung umfasst alle Aspekte unserer Nachhaltigkeitsprüfungen und Mitarbeiterinterviews bei den ausgewählten Lieferanten und wurde im laufenden Geschäftsjahr bei 321 Lieferanten durchgeführt.

Wenn zu vermuten ist, dass direkte Lieferanten oder Sublieferanten unsere Nachhaltigkeitsanforderungen nicht erfüllen, bitten wir diese um eine schriftliche Stellungnahme auf Grundlage eines standardisierten Berichts (sogenannter 6D-Report). Anhand von sechs durch uns festgelegten Dimensionen können unsere Geschäftspartner den Sachverhalt und korrigierende Maßnahmen darstellen. Sind die Antworten nicht zufriedenstellend, ergreifen wir weitere Maßnahmen – wie beispielsweise die Prüfung von Dokumenten oder Vor-Ort-Besuche bei Lieferanten.

Ein wesentlicher Bestandteil der Lieferantenbewertung sind auch die sogenannten Ad-hoc-Fälle. Damit sind plötzlich auftretende Verdachtsmomente des Verstoßes gegen die Nachhaltigkeitsanforderungen durch einen Lieferanten gemeint. Diese können beispielsweise durch eine Vor-Ort Überprüfung auftreten.

Liegt ein solcher Ad-hoc-Fall oder ein Verdachtsmoment vor, übernimmt das zuständige Ad-hoc-Expertenteam der jeweiligen Marke oder Region die Koordination der Umsetzung eines Maßnahmenkatalogs. Das Team wird in diesen Fällen vom Wolfsburger Konzern-Ad-hoc-Expertenteam unterstützt.

Im Jahr 2017 haben wir beispielsweise gemeinsam mit ausgewählten Lieferanten Herausforderungen bei der Einhaltung der Nachhaltigkeitsanforderungen im Sublieferantenmanagement identifiziert. Aufgrund der Vielschichtigkeit der dazugehörigen Lieferketten werden wir uns auch im Jahr 2018 gemeinsam mit unseren Lieferanten dieser Thematik widmen.

Außerdem haben wir zum Beispiel haben wir im letzten Jahr im Rahmen eines Third-Party Audits Abweichungen beim Thema Arbeitsschutz festgestellt. Gemeinsam mit dem Lieferanten und dem lokalen Ad-hoc Expertenteam wurde ein Maßnahmenplan entwickelt. Im Rahmen der Umsetzung wurde das Werk des Lieferanten besichtigt und konkrete Hilfestellung seitens des Ad-hoc Teams gegeben. Die Umsetzung der Maßnahmen konnte im Jahr 2017 abgeschlossen werden.

**UMSATZBASIERTE ANTEILE VON UMWELT- UND SOZIALZERTIFIKATEN BEI HAUPTLIEFERANTEN**

	2017	2016	2015	2014	2013
<b>Umweltzertifikate (EMAS, ISO 14001)</b>					
Geprüft	61 %	55 %	49 %	48 %	44 %
Selbstauskunft	27 %	32 %	35 %	39 %	40 %
<b>Summe</b>	<b>88 %</b>	<b>87 %</b>	<b>84 %</b>	<b>87 %</b>	<b>84 %</b>
<b>Sozialzertifikate (OHSAS 18001, SA8000, AA1000)</b>					
Geprüft (Summe)	50 %	13 %	9 %	8 %	6 %

**AD-HOC-FÄLLE 2017**

Konzernbeschaffung gesamt

Geografische Verteilung*	Inhaltliche Verteilung		Art des Lieferanten	
Europa	21	Soziales	12	Direkter Lieferant
Asien	7	Umwelt	5	Beteiligung Unterlieferant
Nordamerika	0	Compliance	35	
Südamerika	33	Diverse Themen	10	
Afrika	1			

\*Russland und die Türkei werden bei der geografischen Verteilung Asien zugewiesen.

Im Berichtszeitraum wurden neben 62 Ad-hoc-Fällen von der Konzernrevision im Zusammenhang mit Prüfungen in weiteren 31 Fällen Maßnahmen mit Lieferanten vereinbart. Hierbei handelt es sich um Lieferanten, bei denen aufgrund von Hinweisen oder regulären Programmprüfungen ein Verhalten festgestellt wurde, das nicht regel- bzw. vertragskonform war.

Darüber hinaus besteht für Mitarbeiter wie für Externe die Möglichkeit, potenzielle Verstöße an die Arbeitnehmervertretungen des Volkswagen Konzerns sowie die Gewerkschaftsverbände zu adressieren und sich an das Ombudsmann-System des Volkswagen Konzerns zu wenden.

Aufgrund dieser Prüfungen und der oben beschriebenen Ad-hoc-Fälle wurden im Berichtszeitraum 16 Geschäftsbeziehungen beendet.

## LIEFERANTENENTWICKLUNG

Um das Konzept „Nachhaltigkeit in den Lieferantenbeziehungen“ im gesamten Konzern zu festigen, sensibilisieren und schulen wir unsere Mitarbeiter zum Thema Nachhaltigkeit in der Lieferkette. Für alle Mitarbeiter der Beschaffung ist das Thema fester Bestandteil des Kompetenzprofils. Insgesamt wurden 2017 weltweit mehr als 2.000 Einkäufer in diesem Bereich qualifiziert. Zudem wurde für Einkäufer von Bauteilen mit erhöhten Nachhaltigkeitsrisiken ein gesondertes Format und eine intensive Schulung durchgeführt.

Um eine kontinuierliche Lieferantenentwicklung zu ermöglichen, stellen wir den Mitarbeitern der Beschaffung des Volkswagen Konzerns sowie im Verlauf der Geschäftsbeziehung allen Lieferanten ein elektronisches Lernmodul Nachhaltigkeit (E-Learning) in allen Sprachen der definierten Risikoländer zur Verfügung. Bis zum Ende des Berichtsjahres haben 29.000 Lieferanten das E-Learning absolviert, was einer Abdeckung von 80 % des Umsatzes entspricht.

### STATUS E-LEARNING „NACHHALTIGKEIT“

	Anzahl 2012–2017, kumuliert	Status 2017, umsatzbasiert	Ziel 2017, umsatzbasiert	Ziel 2018, umsatzbasiert
E-Learning	29.000	80%	83%	83%

Neben dem E-Learning führen wir mit unseren Lieferanten themenspezifische Nachhaltigkeitstrainings und -workshops an ausgewählten Standorten durch. Im Berichtszeitraum fanden Veranstaltungen in der Türkei, in Indien, Italien, Deutschland, Argentinien und Brasilien statt. Im Rahmen der durchgeführten Veranstaltungen wurden insgesamt rund 700 Mitarbeiter von rund 360 unserer Lieferanten zum Thema Nachhaltigkeit qualifiziert.

Da wir die Wirkung unserer Fahrzeuge auf die Umwelt gemeinsam mit unseren Lieferanten minimieren wollen, sind wir zudem 2015 dem CDP Supply Chain Program beigetreten, in dem Treibhausgasemissionen in der gesamten Wertschöpfungskette erfasst werden.

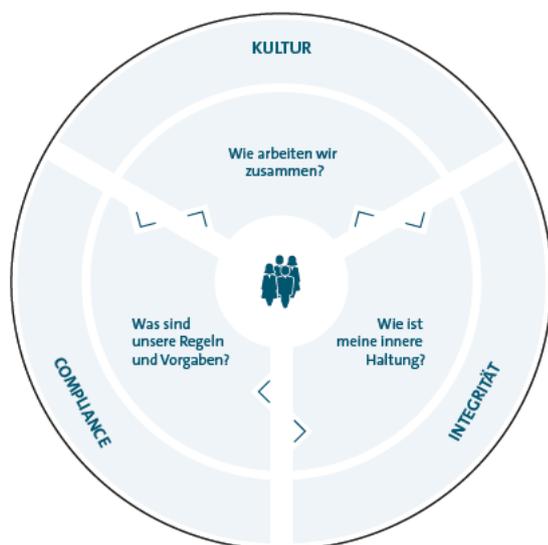


> Weitere Informationen hierzu finden Sie im Kapitel  
Produkte und Produktion auf der S. 52

# Integrität

Insbesondere der massive Vertrauensverlust infolge der Dieseldramatik hat klargemacht, dass es unser primäres Ziel sein muss, in puncto Integrität zum Vorbild zu werden. Dieses Vorhaben stellt ein wichtiges Ziel der „TOGETHER – Strategie 2025“ dar. Wir verfolgen mit unserem Integritätsprogramm einen dreidimensionalen Ansatz, der die Dimensionen Unternehmenskultur, Integrität und Compliance vereint:

## INTEGRITÄT, KULTUR UND COMPLIANCE BILDEN ZUSAMMEN DAS „NEUE SELBSTVERSTÄNDNIS“ VON VOLKSWAGEN



Das Integritätsmanagement übernimmt die Planung, Vorbereitung und Durchführung von Programmen und Projekten zur Sensibilisierung, Aufklärung und Intensivierung eines gemeinsamen Integritätsbewusstseins und zur Stärkung einer gemeinsamen Integritätskultur im Unternehmen. Seit 1. Januar 2016 besteht zudem auf Konzernebene das Vorstandsressort „Integrität und Recht“.

Da uns eine neutrale Meinung von außen sehr wichtig ist, haben wir ebenfalls im Jahr 2016 einen Nachhaltigkeitsbeirat berufen, der mit Experten aus Forschung, Lehre, Wissenschaft und Politik besetzt ist. Mit seiner unabhängigen Expertise und seinen Empfehlungen soll uns dieser Beirat in unserem Bestreben unterstützen, unsere gesellschaftliche Verantwortung wahrzunehmen, die Integrität zu fördern, den Stakeholderdialog auszubauen und die nachhaltige Entwicklung unseres Unternehmens stetig voranzutreiben.

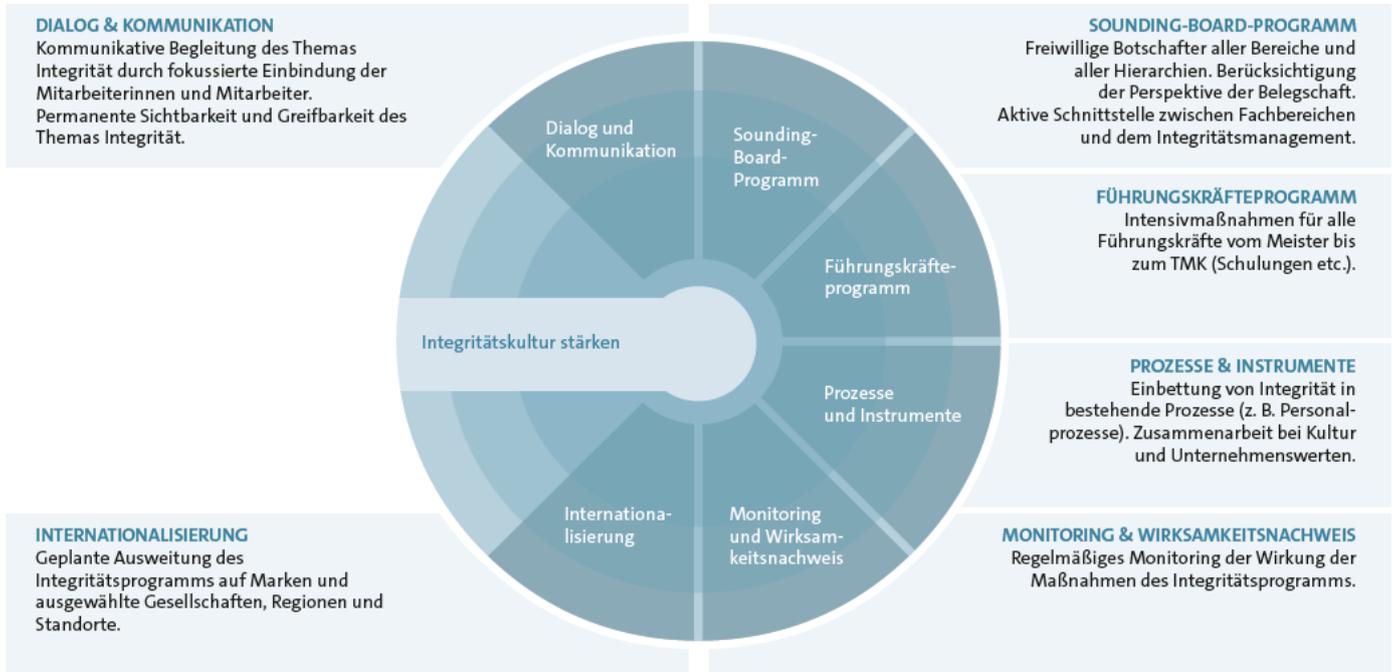


Weitere Informationen zur Arbeit des Nachhaltigkeitsbeirats finden Sie im Nachhaltigkeitsmagazin „Shift 2017“ unter:  
<https://www.volkswagenag.com/de/sustainability/shift.html>

Die Vergütung des Konzernvorstands ist zudem am langfristigen Unternehmenserfolg ausgerichtet. Unser neu entwickeltes Vergütungssystem harmonisiert die Interessen der verschiedenen Anspruchsgruppen des Konzerns und:

- ist gängige Marktpraxis und entspricht den regulatorischen Anforderungen
- ist kapitalmarktorientiert und spiegelt personalbezogene Transformationsziele wider
- integriert strategische Ziele der „TOGETHER – Strategie 2025“
- setzt ehrgeizige Ziele für eine nachhaltige Unternehmensentwicklung
- beinhaltet eine höhere langfristige Orientierung
- stellt ein Kernelement der Neuausrichtung des Konzerns dar
- spiegelt keine vergangenen Ereignisse wider und ist daher völlig zukunftsorientiert
- basiert auf einem transparenten Zielvergütungsansatz
- beinhaltet einen Gesamtvergütungs-Cap, der merklich geringer ist als die einzelnen Caps
- basiert auf klaren Richtlinien für die Vergütungspolitik
- ist transparent und leicht nachzuvollziehen

## SECHS HANDLUNGSFELDER DES INTEGRITÄTSPROGRAMMS



## INTEGRITÄTSPROGRAMM

Wir wollen die Integritätskultur im Konzern weiterentwickeln und ein gemeinsames Bewusstsein für Integrität schaffen. Dafür haben wir im Jahr 2016 unter Einbeziehung der Mitarbeiter ein Integritätsprogramm gestartet, dessen Basis sechs Handlungsfelder bilden:

- 1. Dialog & Kommunikation:** In regelmäßigen Abständen haben wir über die Bedeutung des Themas Integrität und über die Entwicklung des Integritätsprogramms informiert. Mit der Einrichtung eines Integritätspostfachs wurde zudem die Möglichkeit zur direkten Kommunikation zwischen Integritätsmanagement und Belegschaft geschaffen. Über das interne soziale Netzwerk fand zudem ein Austausch in Form eines Live-Chats statt.
- 2. Sounding-Board-Programm:** Das Programm verbessert den Austausch zwischen dem Integritätsmanagement und der Belegschaft mit Hilfe von Integritätsbotschaftern – freiwilligen Unterstützern aus dem Management- und Mitarbeiterkreis.
- 3. Führungskräfteprogramm:** Mit einem von allen Mitgliedern des Konzernvorstands unterschriebenen Brief, einem verpflichtend durchgeführten webbasierten Training für alle Führungskräfte und einer ebenfalls verpflichtenden Tagesveranstaltung im Rahmen einer viertägigen Versammlung wurden rund 7.300 Führungskräfte vom Meister bis zum Top-Manager in Bezug auf Integrität geschult und die besondere Verantwortung der Manager verdeutlicht. Zudem wurden Instrumente vermittelt, um die Themen Integrität, Kultur und Compliance in die Belegschaft zu tragen.
- 4. Prozesse & Instrumente:** Wir prüfen fortlaufend die Möglichkeit, unsere Grundsätze integren Handelns auch in wesentliche Steuerungselemente – wie beispielsweise Personalprozesse – zu implementieren. So ist eine Information zum Thema Integrität schon heute Basisbestandteil der Einführungsmappe für alle neu eingestellten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, und das webbasierte Training wird in 2018 für alle Mitarbeiter außerhalb der Managementebene verpflichtend.
- 5. Monitoring & Reporting:** Das regelmäßige Monitoring dient dazu, das Integritätsprogramm fein- und nachzujustieren und die Relevanz des Themas Integrität zu verdeutlichen. Dabei spielt die Auswertung von Rückmeldungen der Integritätsbotschafter sowie der Mitarbeiter und Manager ebenso eine Rolle wie die Berichterstattung in internen Medien und externen Publikationen. Strategische Kennzahlen werden derzeit – auch in Zusammenarbeit mit externen Spezialisten – entwickelt.
- 6. Internationalisierung:** Wir planen, das Integritätsprogramm nach der Pilotphase am Standort Wolfsburg auf alle Marken, Gesellschaften und Regionen auszuweiten. Wichtiges Bindeglied sind hierbei die jeweiligen Verantwortlichen in den Bereichen Governance, Risk und Compliance.

# Compliance

Auf Dauer werden wir als Unternehmen nur erfolgreich sein, wenn wir uns integer verhalten, Recht und Gesetz weltweit beachten und auch dann zu unseren freiwilligen Selbstverpflichtungen und ethischen Grundsätzen stehen, wenn es unbequem ist. Regelkonformes Verhalten muss eine Selbstverständlichkeit für alle Mitarbeiter unseres Konzerns sein.

Von essenzieller Bedeutung sind die Verhaltensgrundsätze für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unseres Konzerns. Diese sind im Code of Conduct festgehalten und in diesem Jahr grundlegend überarbeitet worden. Sie sind konzernweit kommuniziert. Die Verantwortung jedes einzelnen Beschäftigten für regelkonformes Verhalten wird im neuen Code of Conduct besonders betont. Praxisnahe Beispiele zu jedem Thema und eine verbesserte Lesbarkeit sollen dazu beitragen, dass der Text von allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern als relevant und hilfreich erachtet wird. Die Verhaltensgrundsätze des Volkswagen Konzerns sind durch den gesamten Konzernvorstand unterzeichnet.



> Die vollständigen Verhaltensgrundsätze des Volkswagen Konzerns (Code of Conduct) finden Sie unter:  
[https://www.volkswagenag.com/presence/konzern/documents/Code\\_of\\_Conduct\\_2017\\_VW\\_Konzern\\_deutsch.pdf](https://www.volkswagenag.com/presence/konzern/documents/Code_of_Conduct_2017_VW_Konzern_deutsch.pdf)

Compliance gehört seit 2016 zum Vorstandsbereich „Integrität und Recht“. Seit dem 1. April 2017 ist ein neuer Group Chief Compliance Officer im Amt. Im Berichtsjahr wurden innerhalb der Compliance-Organisation neue Strukturen geschaffen und personelle Ressourcen aufgebaut. Neben den Centers of Competence auf Konzernebene gibt es in der Struktur Divisional Compliance Officer und ein regionales Compliance Office. Der Group Chief Compliance Officer berichtet direkt an den Vorstand für Integrität und Recht.

Eine enge Vernetzung der Organisation findet unter anderem durch regelmäßige Konferenzen und Calls statt. Zudem wurde das Group Compliance Committee des Volkswagen Konzerns unter Leitung des Vorstands für Integrität und Recht geschaffen. Das Gremium befasst sich mit dem Monitoring sowie der nachhaltigen und abgestimmten Weiterentwicklung von Compliance-relevanten Grundsatzfragen im Volkswagen Konzern. Das Group Compliance Committee soll die notwendigen Anpassungen von Strukturen und Prozessen über die Bereiche und Konzernunternehmen hinweg bewerten, implementieren, koordinieren und dokumentieren.

Der Bereich Compliance hat sich zukunftsorientiert aufgestellt. Um diesem Anspruch noch besser gerecht zu werden und Lehren aus Geschehenem zu ziehen, wurde das seit 2006 bestehende Hinweisgebersystem 2017 verbessert und teilweise neu geordnet. Zum 1. November 2017 wurden die Verfahren weiter optimiert. Unter anderem wurde zum Jahresanfang im Bereich Compliance ein zentrales „Aufklärungs-Office“ eingerichtet, das für die Koordination des Hinweisgebersystems im Volkswagen Konzern und die Bearbeitung von Hinweisen verantwortlich ist, die die Volkswagen AG oder den Konzern mit allen Marken und Gesellschaften betreffen.

Die AUDI AG, die Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG und die Volkswagen Truck & Bus GmbH richten jeweils für sich und ihre Untergesellschaften ein Marken-Aufklärungs-Office ein.

Hinweise auf Fehlverhalten können in allen wichtigen Konzernsprachen gemeldet werden. Sie werden vertraulich behandelt. Hinweisgeber haben aufgrund der Abgabe von Hinweisen keine Sanktionen durch das Unternehmen zu befürchten. Der Hinweisgeber entscheidet grundsätzlich selbst, ob er anonym bleiben will oder nicht.

2017 wurde daher zusätzlich ein speziell geschützter Online-Meldekanal eingerichtet, über den Hinweise anonymisiert an das Aufklärungs-Office gemeldet werden können. Im Zuge der Weiterentwicklung des Hinweisgebersystems wurden auch die Mitarbeiter der Volkswagen AG und der Konzerngesellschaften für das Thema Hinweisgebersystem weiter sensibilisiert und das Reporting neu aufgestellt, u. a. um eine konzernweit einheitliche Handhabung sicherzustellen. Im Jahr 2017 wurden im Hinweisgebersystem konzernweit 1.489 Hinweise registriert, davon waren 841 substantiiert. Bei allen substantiierten Hinweisen wurden beziehungsweise werden Untersuchungen durchgeführt und festgestelltes Fehlverhalten sanktioniert.

Der Fokus des Hinweisgebersystems richtet sich auf Hinweise mit dem Verdacht auf schwere Regelverstöße im Sinne unserer Richtlinie. Als schwere Regelverstöße verstehen wir Fälle, welche die Interessen des Volkswagen Konzerns oder einer seiner Konzerngesellschaften in schwerwiegender Weise beeinträchtigen können – insbesondere in finanzieller Art oder hinsichtlich der Reputation. Hierzu zählen beispielsweise bestimmte Verstöße gegen Strafgesetze, gegen die US-Umweltvorschriften oder insbesondere gegen Menschenrechte. Auch bei Verstößen gegen unsere Verhaltensgrundsätze oder andere interne Regelungen kann es sich um schwere Regelverstöße im Sinne der Hinweisgeberrichtlinie handeln.

Im Hinweisgebersystem arbeiten erfahrene Juristen und Strafverteidiger. Sie gehen den Hinweisen nach und berücksichtigen sowohl belastende als auch entlastende Gesichtspunkte. Erst nach einer sehr sorgfältigen Prüfung der Hinweise und bei konkreten Anhaltspunkten für einen schweren Regelverstoß leiten sie eine Untersuchung ein. Für Betroffene gilt die Unschuldsvermutung, solange ein Regelverstoß nicht nachgewiesen ist. Sie werden fair behandelt, frühzeitig angehört, über den Ausgang der Untersuchung informiert und rehabilitiert, sofern sie zu Unrecht beschuldigt wurden. Ebenso wie den Betroffenen schützt der Hinweisgeberprozess auch den Hinweisgeber umfassend.



> Detaillierte Informationen zum Hinweisgebersystem des Volkswagen Konzerns finden Sie im Konzernlagebericht des Geschäftsberichts 2017.

## PRÄVENTION DURCH INFORMATION

Um für das Thema Compliance zu sensibilisieren, enthalten die neu geschlossenen Arbeitsverträge für Beschäftigte im Tarif- und Managementbereich bei der Volkswagen AG einen Hinweis auf die Verhaltensgrundsätze und die Verpflichtung, diese einzuhalten. Neu eingestellte Beschäftigte erhalten im Rahmen des Einstellungsprozesses die Verhaltensgrundsätze ausgehändigt; die Teilnahme an Trainings ist für unbefristet Beschäftigte der Volkswagen AG verpflichtend.

Wir sind uns bewusst, dass das Risiko von individuellem Fehlverhalten nie ganz auszuschließen sein wird. Um die Beschäftigten für Compliance-Themen zu sensibilisieren, nutzen wir klassische Kommunikationskanäle wie Mitarbeiterzeitungen und Infostände z. B. auf Betriebsversammlungen sowie elektronische Medien wie Intranetportale und Group Connect.

2017 wurden konzernweit rund 219.549 Beschäftigte in unterschiedlichen Formaten zu Compliance-Themen geschult. Einem risikobasierten Ansatz folgend, werden verpflichtende Compliance-Schulungen zielgruppenspezifisch durchgeführt. Neben klassischen Vorträgen und Online-Lernprogrammen sind Fallstudien, Rollenspiele und andere interaktive Formate Bestandteil der Mitarbeiter- und Führungskräfte-trainings.

Beschäftigte können sich über spezielle E-Mail-Adressen zu Compliance-Themen beraten lassen. Thematisch standen insbesondere die Themen Verhaltensgrundsätze und die Korruptionsprävention bei der Marke Volkswagen im Vordergrund. Bei der Volkswagen AG können sich die Beschäftigten über eine an die Compliance-Organisation angebundene E-Mail-Adresse persönlich zu Compliance-Themen beraten lassen.

Zudem fand dieses Jahr die Volkswagen Convention Integrität, Kultur und Compliance statt. Insgesamt haben mehr als 7.300 Führungskräfte, Manager und Betriebsräte der Volkswagen AG, von Volkswagen Sachsen und Volkswagen Osnabrück teilgenommen.

Ziel der Convention war es, den Veränderungsprozess bei Volkswagen weiter voranzutreiben. Inhaltlich beschäftigten sich Führungskräfte unterschiedlicher Führungsebenen mit den Themen Integrität, Kulturveränderung und Compliance in ihrem Arbeitsalltag sowie ihrer Vorbildfunktion. Mit einem E-Learning-Programm haben sich die Teilnehmer vor der Veranstaltung inhaltlich auf die Themen vorbereitet.

# Risikomanagement

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 sie vorausschauend steuern. Ein umsichtiges Risikomanagement und wirkungsvolle interne Kontrollsysteme sind für uns deshalb von signifikanter Bedeutung. Hohe Standards setzen wir nicht nur bei uns intern an, sondern verlangen deren Einhaltung auch von allen Lieferanten entlang unserer Wertschöpfungskette.

Das Risikomanagement- und Interne Kontrollsystem (RMS/IKS) definiert die wesentlichen Grundsätze und Elemente für unseren Konzern als Grundlage für eine angemessene und wirksame Steuerung und Kontrolle von wesentlichen Risiken. Dies umfasst sowohl Risiken, deren Auswirkungen auf den Volkswagen Konzern beschränkt sind, als auch Risiken, die Auswirkungen auf Umwelt und Gesellschaft haben können.

## RISIKOMANAGEMENT- UND INTERNES KONTROLLSYSTEM (RMS/IKS)

Der verantwortungsvolle Umgang mit den Risiken wird bei uns durch ein umfassendes RMS/IKS unterstützt. Die organisatorische Ausgestaltung des RMS/IKS basiert auf dem international anerkannten „COSO Enterprise Risk Management“-Rahmenwerk (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission). Wir haben auch im Berichtsjahr einen Risikomanagementansatz verfolgt, der Aspekte des Internen Kontrollsystems und des Compliance-Management-Systems vereint.

Über eine Organisationsrichtlinie zum Risikomanagement sind alle Geschäftsbereiche und -einheiten zur Implementierung eines RMS/IKS verpflichtet. Die Ausgestaltung des operativen RMS/IKS in den einzelnen Geschäftsbereichen und -einheiten obliegt den jeweiligen Verantwortlichen. Das Konzern-Risikomanagement unterstützt die Bereiche durch entsprechende Schulungen und Beteiligung an der Konzeptentwicklung.

Der Vorstand erhält anlassbezogene, vierteljährliche und jährliche Risikoberichte.

Die Intensivierung des IKS im Bereich Produkt-Compliance haben wir 2017 fortgeführt, wozu auch die sogenannten „Goldenen Regeln“ zählen.

Die Einschätzung der Wahrscheinlichkeit 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 und auch das beste IKS regelwidrige Handlungen niemals vollständig verhindern kann.

Ein weiteres zentrales Element unseres RMS/IKS ist das Konzept der drei Verteidigungslinien, das unter anderem vom Dachverband der europäischen Revisionsinstitute (ECIIA) als Grundelement gefordert wird. Diesem Konzept folgend verfügt unser RMS/IKS über drei Verteidigungslinien, die uns vor dem Eintritt wesentlicher Risiken schützen sollen.



Eine detaillierte Darstellung des Risikomanagement- und Internen Kontrollsystems finden Sie im Risiko- und Chancenbericht des Geschäftsberichts 2017 auf S. 165–168.

„THREE LINES OF DEFENSE“-ANSATZ



- Die erste Verteidigungslinie bilden die operativen Risikomanagement- und Internen Kontrollsysteme der einzelnen Konzerngesellschaften und -bereiche. Das RMS/IKS ist integraler Bestandteil der Aufbau- und Ablauforganisation unseres Konzerns.
- Zweite Ebene ist das Konzern-Risikomanagement. Dieses setzt Standards für das RMS/IKS und koordiniert die vierteljährliche Risikoabfrage sowie den jährlichen sogenannten GRC-Regelprozess. Für wesentliche Risiken, definiert auch anhand von quantitativen und qualitativen Bewertungskriterien sowie einer Eintrittswahrscheinlichkeit, erfolgt eine Berichterstattung an den Konzernvorstand.
- Dritte Ebene ist die Konzernrevision, die im Rahmen ihrer unabhängigen Prüfungshandlungen den Aufbau und die Umsetzung des RMS regelmäßig überprüft.

Eine detaillierte Darstellung des Risikomanagement- und Internen Kontrollsystems findet sich im Risiko- und Chancenbericht im Lagebericht des Geschäftsberichts 2017.

Aus der Dieselthematik ergeben sich für uns einerseits eigene Risiken, und andererseits hat die Dieselthematik Auswirkungen auf bestehende Risiken.

Zu den Risiken, die sich auf unser finanzielles Ergebnis auswirken können, gehören auch allgemeine Umweltrisiken sowie Risiken des Klimawandels.

Zu nennen sind hier beispielhaft Risiken, die aus unterschiedlichen CO<sub>2</sub>- und Emissionsvorgaben resultieren können. Wetterextreme, Stürme oder Überschwemmungen können zu Ausfällen der Informations- und Kommunikationstechnologie, zu Lieferantenausfällen mit

Produktionsstillstand oder zu generellen Produktionsausfallzeiten an einem unserer Produktionsstandorte weltweit führen. In die Überlegungen zur Gesamtrisikosituation werden Auswirkungen aufgrund von Naturkatastrophen und mögliche Ressourcenverknappungen einbezogen. Die Bewertung der Risiken erfolgt durch eine Nettobetrachtung, d. h. risikominimierende Gegenmaßnahmen sind bei der Bewertung des Risikos entsprechend zu berücksichtigen.

Die Konzern-Risikomanagementprozesse berücksichtigen auch die Risiken aus den sechs nichtfinanziellen Aspekten:

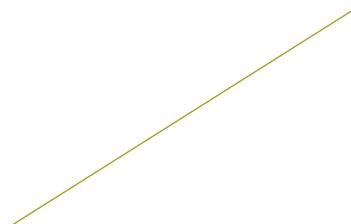
- Umweltbelange
- Arbeitnehmerbelange
- Sozialbelange
- Kundenbelange
- Achtung der Menschenrechte
- Bekämpfung von Korruption und Bestechung

Die Darstellung der aus Sicht des Volkswagen Konzerns wesentlichen Risiken inkl. der Risiken in Bezug auf die sechs berichtspflichtigen nichtfinanziellen Aspekte erfolgt im Risiko- und Chancenbericht des Lageberichts und inkludiert die Risiken aus der Dieselthematik, die auf die nichtfinanziellen Aspekte der Umweltbelange einzahlen (siehe Link unten). Darüber hinaus wurden im Geschäftsjahr 2017 keine weiteren sehr wahrscheinlichen Risiken mit schwerwiegend negativen Auswirkungen in Bezug auf die nichtfinanziellen Aspekte identifiziert.

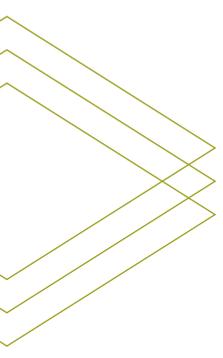
 > Konzernlagebericht > Risiko- und Chancenbericht  
> Risiken aus der Dieselthematik



# Produkte und Produktion



Klimawandel, Ressourcenverfügbarkeit und Urbanisierung zählen zu den großen globalen Herausforderungen, denen wir uns im Volkswagen Konzern stellen. Mit der „TOGETHER – Strategie 2025“ wollen wir maßgeblich dazu beitragen, dass Mobilität die Umwelt weniger belastet – und wir wollen helfen, die Sustainable Development Goals (SDGs) der Vereinten Nationen zu verwirklichen. Unser Anspruch ist es, Vorbild beim Umweltschutz zu sein. Die Transformation unseres Kerngeschäfts sehen wir dabei als den richtigen Weg an.



# Managementansatz – Produkte und Produktion

Umweltschutz hat in unserem Konzern eine lange Tradition. Er ist in der „TOGETHER – Strategie 2025“ als eines von vier Zielen fest verankert. Als ein weltweit führender Anbieter nachhaltiger Mobilität wollen wir auch „Vorbild bei Umwelt“ sein. Auf dieses langfristige Ziel arbeiten wir hin – und übernehmen tagtäglich Verantwortung für die Umwelt.

Dazu haben wir die folgenden Zielfelder definiert:

- kontinuierliche Verbesserung unserer CO<sub>2</sub>-Bilanz (Carbon-Footprint)
- kontinuierliche Reduzierung der Schadstoffemissionen
- kontinuierliche Reduzierung des Ressourcenverbrauchs

Wirksamer Umweltschutz bedeutet für uns gleichermaßen Komplexität und Konsequenz. Aus diesem Grund stellen wir durch die nachhaltige Ausrichtung unserer Antriebs- und Kraftstoffstrategie die Entwicklung umweltbewusster Produkte in den Fokus: Die im Jahr 2017 verabschiedete Roadmap E als Herzstück unserer Elektrifizierungsoffensive wird von innovativen Lösungen für moderne Verbrennungsmotoren und alternative Antriebe begleitet. Die Forschung an nachhaltigen Mobilitätslösungen und digitalisierten Geschäftsmodellen rundet unsere strategische Neuausrichtung ab.

Wir betrachten den gesamten Lebenszyklus von der Produktentwicklung über die Produktion und Logistik inklusive Lieferkette sowie die Nutzungsphase bis zur Verwertung (LifeCycle Thinking) und beschäftigen uns dabei ganzheitlich mit den umweltrelevanten Themen Energie und CO<sub>2</sub>-Emissionen, Material- und Recyclingkonzepte, Wassermanagement, Verwertungslösungen, Schadstoffe und Naturschutz, um unsere ehrgeizigen Ziele Dekarbonisierung, Schadstoffreduzierung und Ressourcenschutz zu erreichen. Unseren Leistungsfortschritt machen wir durch die Teilnahme an Ratings und Rankings sichtbar.

Wir haben uns zum Ziel gesetzt, ein weltweit führender Anbieter nachhaltiger Mobilität zu werden. Daher haben neben dem klassischen Umweltmanagement die Qualitätssicherung und Sicherheit unserer Produkte oberste Priorität. Nur so können wir die Fahrzeug- und Verkehrssicherheit nach höchsten Standards gewährleisten.

## ORGANISATORISCHER AUFBAU UND MANAGEMENTSYSTEME

Die höchste interne Entscheidungsinstanz für Umweltbelange ist der Konzernvorstand, der zugleich als Nachhaltigkeitsboard fungiert. Die konzernweite Steuerung des Umweltschutzes erfolgt durch den Konzern-Steuerkreis Umwelt und Energie, der von zahlreichen Fachgremien unterstützt wird.

Der Konzern-Steuerkreis Umwelt und Energie koordiniert Marken und Gesellschaften. Er berichtet dem Vorstand über den Fortschritt.

Unsere weltweit geltenden Grundsätze sind die zentralen Orientierungspunkte für alle Umweltschutzaktivitäten unseres Konzerns. Wir haben diese Grundsätze kontinuierlich ausgeweitet und weiterentwickelt. Verbindlich für alle Marken im Konzern sind:

- Umweltpolitik
- Konzern-Umweltgrundsätze Standorte/Produktion
- Konzern-Umweltgrundsätze Produkt
- Mission Statement Biodiversität

Alle Verantwortlichen im Konzern, bei den Marken und an den Standorten sind zur Einhaltung der Umweltgrundsätze verpflichtet. Die jeweilige Umweltpolitik und die Ziele der Marken leiten sich ebenfalls aus diesen Grundsätzen ab.

In regelmäßigen Abständen treffen sich Umweltbeauftragte aus dem gesamten Konzern zur Group Environmental Conference (G.E.C.), um die ökologische Ausrichtung entlang der gesamten Wertschöpfungskette zu optimieren.

Umweltschutz ist Teamarbeit. Daher binden wir Mitarbeiter konzernweit ein, um gemeinsam die Umweltziele unseres Konzerns zu erreichen. Ein Baustein hierbei ist die „Betriebsvereinbarung Umweltschutz“ für die Werke der Volkswagen AG (inkl. der Technischen Entwicklung in Wolfsburg), die seit 1995 in Kraft ist und zuletzt 2013 erneuert wurde. Unterstützend zum Produktionsprozess gibt es in der Marke Volkswagen mehr als 318 Sachkundige für Umweltschutz (196 SfU) und Energie (122 Sfe).

Stand Ende 2017 verfügen 100 unserer 120 Fertigungsstandorte sowie die Technische Entwicklung der Marke Volkswagen Pkw über ein gültiges ISO-14001- oder EMAS-Zertifikat. Bezogen auf die Mitarbeiterzahl sind das ca. 99%.

Zusätzlich haben 44 Produktionsstandorte ihre Energiemanagementsysteme nach der Norm ISO 50001 zertifizieren lassen. Seit 2009 wird in der Technischen Entwicklung der Marke Volkswagen Pkw zusätzlich die „Integration von Umweltaspekten in die Produktentwicklung der Marke Volkswagen“ gemäß ISO TR 14062 zertifiziert.

## STANDORTE MIT UMWELTZERTIFIZIERUNGEN

Vorjahr in Klammern

ISO 14001



100 (95)

ISO 50001



44 (42)

Um Einsparmaßnahmen an den Standorten zu erarbeiten und umzusetzen, analysiert die Task Force Umwelt die Fertigungsprozesse und Halleninfrastruktur. Dieses Optimierungsteam aus der Konzernforschung Umwelt untersucht und bewertet Ressourcen- und Energieströme in der Produktion sowie die daraus resultierenden Umweltwirkungen. Mit den Erfahrungen aus mehr als 30 Analysen kann das Team systematisch den Maßnahmentransfer stärken und vorantreiben. Mit Unterstützung der Task Force Umwelt konnten so die Maßnahmen nach Süd- und Nordamerika sowie China transferiert werden. Die vorliegenden aber auch neu entwickelten Ideen wurden dabei unter Berücksichtigung standort- und klimaspezifischer Einflüssen bewertet und falls möglich umgesetzt.

In dem IT-gestützten System „Massnahmen@web“ erfassen und katalogisieren wir Umweltmaßnahmen für einen konzernweiten Best-Practice-Austausch. Im Berichtsjahr wurden in diesem System rund 1.600 umgesetzte Maßnahmen im Bereich Umwelt und Energie dokumentiert, die der Verbesserung der Infrastruktur und der Produktionsprozesse von Pkw und leichten Nutzfahrzeugen dienen. Diese Aktivitäten lohnen sich nicht nur in ökologischer Hinsicht: Auch Einsparungen von über 37 Mio. € jährlich sind damit verbunden.

-  > Weiterführende Informationen zur Zertifizierung nach ISO 50001 finden Sie in den Nachhaltigkeitsbereichen der Marken:
- Volkswagen
  - Audi
  - SEAT
  - ŠKODA
  - Bentley
  - Lamborghini
  - Porsche
  - Volkswagen Nutzfahrzeuge
  - MAN

## RESSOURCENSCHONUNG ÜBER LEBENSZYKLUS

Unsere Vorstellung von einer zukunftsgerichteten und umweltorientierten Mobilität umfasst sämtliche Stufen der Wertschöpfungskette. Für eine ganzheitliche Umweltbewertung müssen demnach alle Umweltwirkungen über den ganzen Lebenszyklus untersucht werden. Dies umfasst den Herstellungsprozess mit der Rohstoffentnahme, der Werkstoffherstellung, den Prozessen bei unseren Lieferanten sowie der eigenen Produktion an unseren Standorten, die Nutzungsphase mit den Fahremissionen und der notwendigen Kraftstoffbereitstellung und schließlich die Verwertung des Altfahrzeugs am Ende des Lebenszyklus.

Die Group Environmental Conference vom September 2017 hat das „LifeCycle Thinking“ als zentrales Element in den Mittelpunkt unseres zukünftigen Handelns gestellt.

Zu den Umweltzielen der Technischen Entwicklung der Marke Volkswagen Pkw und der Marke Volkswagen Nutzfahrzeuge zählt die ökologische Verbesserung über den Lebenszyklus hinweg. Hierfür erstellen wir detaillierte Lebenszyklusanalysen (engl. Life Cycle Assessment – LCA) für neue Fahrzeuge, Antriebe, Komponenten und Werkstoffe. Ein Ergebnis dieser Aktivitäten ist das interne Softwaresystem LEAD (Life Cycle Environmental Assessment Database). Das System ermöglicht den konzernweiten Austausch harmonisierter Daten und garantiert einheitliche Berechnungsroutinen bei der Erstellung von Umweltbilanzen.

-  > Weiterführende Informationen zu Nachhaltigkeitsstandards in der Wertschöpfung bei unseren Marken finden Sie unter:
- Audi | Aluminium Stewardship Initiative

Im Produktentwicklungsprozess stellen wir die Weichen für eine maximale Verbrauchs- und Ressourceneffizienz unserer Fahrzeuge.

Durch Investitionen in neue Modelle, umweltfreundliche Antriebe und Verbesserungen der Produktionsprozesse haben wir 2017 unsere Innovations- und Technologieführerschaft weiter ausgebaut. Gleichzeitig wollen wir unser markenübergreifendes Innovationsmanagement effizienter gestalten und die Entwicklungsprozesse unserer Marken stärker verzahnen.

Konzernweit haben wir im Geschäftsjahr 2017 unsere Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten darauf konzentriert, unsere Produktpalette zu erweitern und unsere Produkte funktionaler, qualitativ hochwertiger, sicherer und umweltverträglicher zu machen – bei gleichzeitiger Reduzierung der Plattformen. Im Geschäftsjahr 2017 hat unser Konzern 13,1 Mrd. € für Forschung und Entwicklung aufgewendet. Ein Großteil davon ist in effizienzsteigernde Technologien geflossen.

Im Kontext der Ressourceneffizienz bewerten wir Maßnahmen zur Verbesserung über den Lebenszyklus auch ökonomisch. In zwei mehrjährig angelegten Forschungsschwerpunkten beschäftigt sich unsere Konzernforschung mit der Frage, wie die ressourceneffiziente Fabrik und das ressourceneffiziente Fahrzeug der Zukunft aussehen sollen. Eine besondere Rolle spielen dabei neue Technologien wie Elektro- und Brennstoffzellenfahrzeuge – und hier insbesondere deren Ressourcenbedarf sowie neue Konzepte für Closed-Loop-Recycling.

Entlang der gesamten Wertschöpfungskette binden wir zur ganzheitlichen Optimierung auch unsere Lieferanten ein, um gemeinsam die Umweltauswirkungen unserer Fahrzeuge zu minimieren. Bereits seit 2015 sind wir im CDP Supply Chain Program (SCP) aktiv. Über das SCP haben wir im Jahr 2017 erneut mehr als 100 Lieferanten befragt, was insgesamt 43 % des produktionsrelevanten Einkaufsvolumens entspricht (ohne Dienstleistungen, ohne VW Brasilien, Scania und die Joint Ventures in China). Insgesamt erhöhte sich die Antwortrate in 2017 auf 84 % (2016: 83 %). Unsere Lieferanten bezifferten ihre unternehmensweiten Emissionssenkungen insgesamt auf 16,5 Millionen Tonnen CO<sub>2</sub>-e gegenüber dem Vorjahr (2016: 16 Millionen Tonnen CO<sub>2</sub>-e). Für das Berichtsjahr 2016 integrierte das CDP erstmalig Science Based Targets (SBT) in den Fragebogen: Bereits jetzt haben sich 25 % unserer befragten Lieferanten SBT gesetzt oder dazu verpflichtet, sich solche zu setzen. Diese Entwicklungen zur Reduktion der Emissionen innerhalb der Lieferkette tragen zur positiven Bewertung von Volkswagen im Leadershipindex des CDP-Rating bei.

## ZIELPROGRAMM PRODUKTE UND PRODUKTION

Zwei Messgrößen im Umweltprogramm 2025 dokumentieren den Fortschritt in den zwei Zielfeldern:

- Mit dem Dekarbonisierungsindex (DKI) definieren wir in diesem Zusammenhang eine strategische Messgröße, mit der wir den Fortschritt dokumentieren. Er misst die CO<sub>2</sub>-Emissionen der Produkte entlang der gesamten Wertschöpfungskette. Um ihn zu berechnen, wird der CO<sub>2</sub>-Fußabdruck ins Verhältnis zur Anzahl der produzierten Fahrzeuge gesetzt. Er umfasst damit sowohl die direkten und indirekten CO<sub>2</sub>-Emissionen an den einzelnen Produktionsstandorten (Scope 1 und 2) als auch alle weiteren CO<sub>2</sub>-Emissionen im Lebenszyklus der verkauften Fahrzeuge – von der Rohstoffgewinnung über ihre Nutzung bis hin zur Verwertung der Altfahrzeuge (Scope 3). Der DKI erlaubt so eine transparente, ganzheitliche Zielverfolgung auf dem Weg zu einer klimaverträglichen Mobilität. Aktuell definieren wir gemeinsam mit den Marken des Volkswagen Konzerns die DKI-Zielwerte für das Jahr 2025. Hierbei soll der Zielwert zum Zwei-Grad-Ziel des Pariser Abkommens beitragen, das Ende 2015 auf der UN-Klimakonferenz beschlossen wurde.
- Die Umweltentlastung Produktion (UEP) wurde im Rahmen der Umweltproduktionsstrategie definiert und es wurden Zielwerte für Konzern und Marken festgelegt: Bis 2025 wollen wir die Umweltbelastung durch die Produktion pro Fahrzeug um 45 % bezogen auf 2010 verringern. In die UEP gehen der Verbrauch von Energie und Wasser, der Ausstoß von CO<sub>2</sub> und VOC sowie die Abfallmenge ein.

Bis Ende 2017 hatten wir eine Umweltentlastung von 30,8 %. Der Stand 2017 gegenüber 2010 für die einzelnen Ziele (in Klammern der Stand von 2016):

- spezifischer Energiebedarf: –17,9 % (–17,1 %)
- spezifische CO<sub>2</sub>-Emissionen: –26,1 % (–19,5 %)
- spezifische VOC-Emissionen: –49,4 % (–40,2 %)
- spezifischer Wasserbedarf: –17,1 % (–14,3 %)
- spezifischer Abfall zur Beseitigung: –43,3 % (–34,7 %)

**ZIELPROGRAMM PRODUKTE UND PRODUKTION**

Handlungsfelder	Ziele und Maßnahmen	Termin	Status
Klimaschutz und Dekarbonisierung	Dekarbonisierungsindex (DKI)	2018	Aktuell werden gemeinsam mit den Marken des Volkswagen Konzerns DKI-Zielwerte für das Jahr 2025 definiert
	Kontinuierliche Reduzierung des Carbon-Footprint – CDP-Report-Scope-3-Inventar	2025	CDP-Scope-3-Inventar gesamt: Anstieg der Gesamt-CO <sub>2</sub> -Emissionen pro Fahrzeug (Scope 1, 2, 3) von 33,0 t/a in 2016 auf 33,3 t/a in 2017; CDP-Scope-3-Inventar, Kategorie 11: Status CO <sub>2</sub> -Flottenwert 2017: EU: 122,1 g CO <sub>2</sub> /km (Pkw und leichte Nutzfahrzeuge); China: 149,6 g/km (VGIC+SVW+FAW-VW); Brasilien: 129 g CO <sub>2</sub> /km; USA: 163,1 g/km (Audi/VW Kalenderjahr; nicht VWoA); Status CO <sub>2</sub> -Reduktion Produktion 2017: 26,1% (Basis 2010) für Pkw und leichte Nutzfahrzeuge
	CO <sub>2</sub> -Reduktion der europäischen Neuwagenflotte auf 95 g CO <sub>2</sub> /km	2020	CO <sub>2</sub> -EU-Flottenwert im Jahr 2017: 122,1 g CO <sub>2</sub> /km (Pkw und leichte Nutzfahrzeuge)
	Grundsätzliche externe und unabhängige Prüfung von Emissionstests; Einführung von stichprobenhaften, realitätsnahen Tests zum Emissionsverhalten auf der Straße	2025	Start in 2017
	Ausstattung von TSI- und TFSI- Motoren mit Partikelfiltern	2017	Schrittweise Ausstattung aller direkt einspritzenden TSI- und TFSI-Motoren der Konzernflotte mit Ottopartikelfiltern (OPF); bis zum Jahr 2022 sollen jährlich 7 Mio. Fahrzeuge mit dieser Technologie ausgestattet werden
	Spitzenplätze bei ausgewählten Produktrankings, -ratings und -awards	2017	Umweltauszeichnungen 2017: VCS Auto-Umweltliste Fleet News Awards WAVE Trophy 2017
Umweltverträgliche Produkte	Roadmap E: 80 neue elektrifizierte Modelle, davon 50 reine E-Fahrzeuge und 30 Plug-in-Hybride	Bis 2025	Elektrofahrzeuge (BEV): <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ e-Golf</li> <li>▪ e-up!</li> </ul> Plug-in-Hybridfahrzeuge (PHEV): <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Golf GTE</li> <li>▪ Passat GTE</li> <li>▪ Passat Variant GTE</li> <li>▪ A3 Sportback e-tron</li> <li>▪ Q7 e-tron quattro</li> <li>▪ Panamera 4 E-Hybrid</li> </ul>
	Roadmap E: durchgängige Elektrifizierung des gesamten Modellportfolios (mindestens eine elektrifizierte Variante der ca. 300 Konzernmodelle); > 20 Mrd. € für die Industrialisierung der Elektromobilität	Bis 2030	Siehe Roadmap E: Status bis 2025

**ZIELPROGRAMM PRODUKTE UND PRODUKTION**

<b>Handlungsfelder</b>	<b>Ziele und Maßnahmen</b>	<b>Termin</b>	<b>Status</b>
Ressourcenschonung über Lebenszyklus	Verringerung der Treibhausgasemissionen bei der Energieversorgung der Produktion in Deutschland bis 2020 um 40 % pro produzierter Einheit (Basisjahr 2010)	2020	Investition von rund 26 Mio. € in erneuerbare Energien – Windkraftanlagen und Fotovoltaikanlagen; Investition von rund 15 Mio. € in ein Blockheizkraftwerk; Investition von rund 65 Mio. € in eine Gas- und Dampfturbinenanlage; Reduzierung der CO <sub>2</sub> -Emissionen pro Fahrzeug in der Produktion in Deutschland seit 2010 um bereits ca. 34 %
	Umwelentlastung Produktion (UEP): 45 % weniger Energie- und Wasserverbrauch, Abfall und Emissionen pro produzierter Einheit konzernweit (Basisjahr 2010)	2025	Die UEP beträgt 30,8% im Jahr 2017.
Naturschutz und Biodiversität	Weltweites Engagement an Konzerstandorten für den Schutz der Biodiversität; die entsprechenden Zielableitungen werden derzeit erarbeitet	Laufend	Mehr als 80 Naturschutzprojekte bei 8 Marken
Produkt- und Verkehrssicherheit	Konsequente Qualitätssicherung entlang der gesamten Wertschöpfungskette	Laufend	
	Umsetzung der „Vision Zero“: keine Getöteten und Schwerstverletzten in und durch Konzernfahrzeuge	Laufend	

# Die Antriebs- und Kraftstoffstrategie

Die Automobilindustrie steht vor dem nächsten großen Innovations-sprung. Wir gehen davon aus, dass im Jahr 2025 bereits etwa jedes vierte neue Fahrzeug des Konzerns – und damit je nach Marktentwicklung bis zu drei Millionen Einheiten jährlich – rein batterieelektrisch angetrieben sein könnte. Die auf der IAA 2017 vorgestellte „Roadmap E“ unterstreicht die Ambition des Volkswagen Konzerns, die Elektrifizierung seines konzernweiten Fahrzeugportfolios massiv zu beschleunigen.

Die Antriebs- und Kraftstoffstrategie des Volkswagen Konzerns weist den Weg zu einer CO<sub>2</sub>-neutralen und nachhaltigen Mobilität – ganz im Sinne der Sustainable Development Goals (SDGs) der Vereinten Nationen. Unser Ziel ist es, mit jeder neuen Modellgeneration die Effizienz der Antriebe und Kraftstoffe zu steigern – unabhängig davon, ob es sich um Verbrennungsmotoren, Hybrid-, Plug-in-Hybrid- oder reine Elektroantriebe und gegebenenfalls zukünftig Brennstoffzellensysteme handelt. Alle Mobilitätskonzepte orientieren sich an den jeweiligen Marktanforderungen und Kundenbedürfnissen. Das Portfolio aus unterschiedlichen Antrieben wird sich dabei vergrößern, sodass in Zukunft klassische Antriebe und Elektromobilität koexistieren werden. Unsere aktuellen modularen Baukästen sind so aufgebaut, dass die unterschiedlichen Antriebssysteme in verschiedenen Kombinationen eingesetzt und an den Produktionslinien unserer Standorte weltweit flexibel verbaut werden können. Unser Fokus wird in Zukunft auf dem Ausbau von Elektroantrieben liegen. Zudem wird es künftig den Modularen Elektrifizierungsbaukasten (MEB) als Rückgrat kommender Elektrofahrzeuge geben. Durch den MEB ergeben sich insbesondere im Hinblick auf das Package – die Anordnung der Antriebskomponenten, der Zusatzaggregate und der Innenraumfeatures – diverse Vorteile.



Audi Q7 3,0l TDI e-tron quattro – Kraftstoffverbrauch in l/100 km: kombiniert 1,9–1,8; Stromverbrauch in kWh/100 km: kombiniert 19,0–18,1; CO<sub>2</sub>-Emissionen in g/km: kombiniert 50–48; Effizienzklasse: A+.



VW Passat GTE – Kraftstoffverbrauch in l/100 km: kombiniert 1,7–1,6; Stromverbrauch in kWh/100 km: kombiniert 12,8–12,2; CO<sub>2</sub>-Emissionen in g/km: kombiniert 39–37; Effizienzklasse: A+.

## DIE ANTRIEBS- UND KRAFTSTOFFSTRATEGIE



## DIE ROADMAP E

Mit der „Roadmap E“ – als ein Element unserer „TOGETHER – Strategie 2025“ – bringen wir die größte Elektrifizierungsoffensive in der Automobilindustrie auf den Weg: Bis 2025 wollen wir weltweit führend in der Elektromobilität werden und dazu weltweit mehr als 80 neue elektrifizierte Modelle zu unseren Kunden bringen, darunter fast 50 reine E-Fahrzeuge und 30 Plug-in-Hybride. Wir gehen davon aus, dass bis 2025 bereits jedes vierte Neufahrzeug aus unserem Konzern weltweit rein elektrisch angetrieben sein wird. Je nach Marktentwicklung könnten das 3 Mio. Elektrofahrzeuge pro Jahr sein. In den Folgejahren wird sich diese Zahl dann in großen Schritten erhöhen.

Bis 2030 wollen wir unser gesamtes Modellportfolio durchgängig elektrifizieren. Das heißt: Spätestens dann wird es von jedem der rund 300 Konzernmodelle mindestens eine elektrifizierte Variante geben, über alle Marken und Märkte hinweg. Damit sind wir der erste große Mobilitätskonzern, der sich auf ein Datum für die volle E-Fähigkeit seiner Flotte festlegt. Mit der „Roadmap E“ stellen wir bis zum Jahr 2030 mehr als 20 Mrd. € für direkte Investitionen in die Industrialisierung der Elektromobilität bereit – unter anderem für Fahrzeuge, die auf neu entwickelten Elektroplattformen mit Reichweiten von bis zu 600 km basieren.

Allein für die Ausstattung unserer eigenen E-Flotte benötigen wir bis 2025 eine Batteriekapazität von mehr als 150 GWh pro Jahr. Das entspricht einer Jahreskapazität von mindestens vier „Gigafactories“ für Batteriezellen. Dafür haben wir eines der größten Beschaffungsvolumen in der Geschichte der Industrie ausgeschrieben: mehr als 50 Mrd. €.



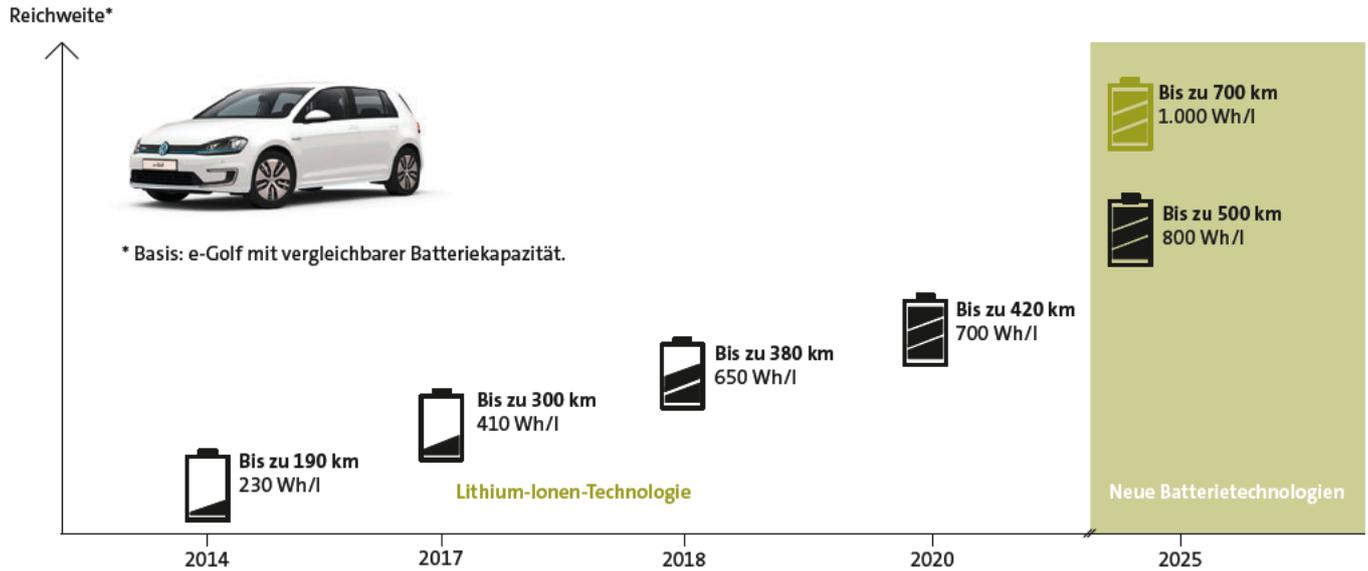
➤ Weiterführende Informationen zur E-Mobilität finden Sie in den Nachhaltigkeitsbereichen unserer Marken:

- Audi | e-tron
- Porsche | IONITY
- Volkswagen Pkw | I.D. Familie
- Volkswagen Nutzfahrzeuge | e-Crafter
- MAN | E-Lkw

Im Moment verwenden wir bei reinen Elektro- und Plug-in-Hybridfahrzeugen Lithium-Ionen-Zellen, die wir zu Batteriesystemen zusammensetzen. Derzeit erforschen wir Batterietypen auf Basis von Feststoff-Elektrolyten, die eine höhere Energiedichte bieten und auch strengere Sicherheitsstandards erfüllen. Eine Industrialisierung dieser Technologien ist in Prüfung.

Mit der Ankündigung unserer beschleunigten Elektrifizierungsoffensive sprechen wir uns zugleich für einen geordneten Systemwechsel aus – mit dem modernen Verbrennungsmotor als unverzichtbarer Brücke in das emissionsfreie Zeitalter.

ROADMAP – AKKUMULATORENTYPEN UND ENERGIEDICHTE



Wir wollen nachhaltige und bezahlbare Mobilität für viele möglich machen. Dazu werden wir nach wie vor das gesamte Antriebsspektrum – von konventionell bis 100% elektrisch – anbieten und verbessern. Auf dem Weg zu einer CO<sub>2</sub>-neutralen und nachhaltigen Mobilität benötigen wir weiterhin den Verbrennungsmotor. Ausgewählte Modelle wie der Volkswagen up! mit Ottopartikelfilter erfüllen bereits heute die strenge Euro-6-Abgasnorm, die erst ab September 2018 verbindlich für alle Neuzulassungen wird. Bereits in diesem Jahr haben wir mit dem 96 kW 1,5 l TSI evo einen besonders verbrauchsarmen Antrieb für unsere neuesten BlueMotion-Modelle in Serie gebracht. Durch die neue Segelfunktion, bei der im Schubbetrieb der Motor abgestellt wird, und die weiteren technischen Innovationen kann der 1.5 TSI evo im kundenrelevanten Betrieb je nach Fahrweise einen Verbrauchsvorteil von bis zu 1,0 l/100 km erreichen.

Jeder neue Diesel aus unserem Haus hat heute serienmäßig einen SCR-Katalysator, und die neuen Ottomotoren stattdessen flächendeckend mit Rußpartikelfiltern aus.

Wichtiger denn je ist uns, unseren Modulansatz stringent weiterzuvollziehen. Um ein breites Produktportfolio wirtschaftlich anbieten zu können, reduzieren wir die Vielfalt der einzelnen Module. Bei den konventionellen Verbrennungsmotoren etwa werden wir die Anzahl der Varianten im Konzern langfristig um mehr als ein Drittel verringern.

Mit zunehmender Elektrifizierung der Fahrzeuge verschieben sich die CO<sub>2</sub>-Emissionen im Lebenszyklus in Richtung Produktionsphase, d. h., die Produktion von E-Fahrzeugen führt im Vergleich zur Produktion von konventionellen Fahrzeugen zu signifikant erhöhten CO<sub>2</sub>-Emissionen. Dies ist insbesondere auf die Batterieproduktion zurückzuführen.

Während der Nutzungsphase jedoch wendet sich das Blatt zugunsten des E-Fahrzeugs. Betrachtet man sowohl die CO<sub>2</sub>-Emissionen, die während der Nutzungsdauer (200.000 km) bei der Kraftstoff- bzw. Stromerzeugung entstehen, als auch die CO<sub>2</sub>-Emissionen, die durch die Kraftstoffverbrennung an sich (bei konventionellen Fahrzeugen) erzeugt werden, ergibt sich ein signifikanter Vorteil für E-Fahrzeuge. Dieser Vorteil ist so hoch, dass E-Fahrzeuge über den gesamten Lebenszyklus betrachtet (inklusive der erhöhten CO<sub>2</sub>-Emissionen in der Produktionsphase) eine bessere CO<sub>2</sub>-Bilanz haben als konventionell angetriebene Fahrzeuge. Dies gilt fast unabhängig vom Strommix, der für die E-Fahrzeuge verwendet wird (mit Ausnahme extrem kohlelastiger Strommische wie z. B. in China oder Polen).

## ALTERNATIVE KRAFTSTOFFE

De karbonisierung beginnt mit dem eingesetzten Kraftstoff. Bei uns ist über alle Marken hinweg der Einsatz sogenannter CO<sub>2</sub>-reduzierter Kraftstoffe schon heute möglich. Die Praxistauglichkeit dieser Kraftstoffe für den Einsatz im Verbrennungsmotor wurde vielfach nachgewiesen, und ihr Einsatz ist heute bereits in einigen Bereichen Stand der Technik. Mit ihnen ist eine nahezu CO<sub>2</sub>-neutrale Langstreckemobilität bei gleichzeitiger Reduktion der sonstigen Abgasemissionen (z. B. NO<sub>x</sub>- und Partikelemissionen) möglich. Als CO<sub>2</sub>-reduzierte Kraftstoffe gelten Bio-Kraftstoffe (Bio-Kraftstoffe der 2. Generation) oder synthetische Kraftstoffe (sog. e-Fuels), die durch erneuerbaren Strom auf Basis der Wasserstoffelektrolyse hergestellt werden.

Mit der „Compressed Natural Gas (CNG)“-Mobilität, also der Nutzung von Methan als Kraftstoff, bieten wir unseren Kunden eine sofort verfügbare und bezahlbare Antriebstechnologie zur nachhaltigen Mobilität auf Basis des Verbrennungsmotors an. Mit einer breiten Modellpalette im Pkw- und Nutzfahrzeugsektor sind wir in diesem Bereich ein marktbestimmender Technologieführer. Bereits die Nutzung des im weltweiten Gasnetz verfügbaren fossilen Erdgases (Methan) als Kraftstoff führt zu einer Reduktion der CO<sub>2</sub>-Emissionen um bis zu 25 % gegenüber heutigen Benzinmotoren – bei einer gleichzeitig deutlichen Reduktion der Abgasemissionen. Durch den Einsatz von Bio-Gas oder e-Gas (durch erneuerbaren Strom hergestelltes synthetisches Gas) kann die CNG-Mobilität in den kommenden Jahren nahezu CO<sub>2</sub>-neutral erfolgen.

Zu CO<sub>2</sub>-reduzierten Kraftstoffen (Bio-Fuels, e-Fuels) und zu erneuerbarem Gas (Bio-Gas, e-Gas) laufen im Volkswagen Konzern und in den Marken Projekte, etwa das Audi „Power-to-Gas“-Projekt (Power-to-Gas-Anlage in Werlte) und das SEAT „SMART Green Gas“-Projekt (Waste-to-Gas).

Über die Sektorenkopplung, also die gemeinsame Nutzung der Energieträger im Strom-, Wärme- und Mobilitätssektor, ergeben sich zudem signifikante Synergien mit der Elektromobilität in unserem Konzern.

 > Weiterführende Informationen zu CO<sub>2</sub>-reduzierten Kraftstoffen bei unseren Marken finden Sie unter:  
 – Audi | e-fuels Strategie  
 – SEAT | Smart Green Gas  
 – Scania | Hybridtechnologie

Flüssiggas (Liquified Natural Gas, LNG) ist vor allem für schwere Nutzfahrzeuge wie Lkw und Busse eine wirtschaftliche und saubere Alternative, da seine hohe Energiedichte Langstreckeneinsätze ermöglicht.

Damit Erdgas zu einem weithin nutzbaren Energieträger wird, sind allerdings bessere Rahmenbedingungen erforderlich. Nur in wenigen Ländern sind zum Beispiel die Erdgastankstellennetze ausreichend entwickelt.

 > Weiterführende Informationen zu alternativen Antriebskonzepten unserer Marken finden Sie unter:  
 – Audi | e-Gas Systemangebot  
 – Scania | Alternative Kraftstoffe  
 – MAN | Innovative Transport- und Energielösungen  
 – Volkswagen Nutzfahrzeuge | CNG Antriebe

Wir beschäftigen uns unter Führung von Audi darüber hinaus mit Wasserstoff (H<sub>2</sub>) als Energieträger. Seit mehr als 15 Jahren arbeiten wir an der Brennstoffzellentechnologie, mit der H<sub>2</sub> im Fahrzeug in elektrische Energie umgewandelt wird. Beim Betrieb von Testflotten haben wir umfangreiche Praxiserfahrungen mit entsprechenden Antrieben gesammelt. Ein entscheidender Faktor für den Erfolg von H<sub>2</sub> ist die Tankinfrastruktur. Nach jetzigem Erkenntnisstand wird H<sub>2</sub> mittelfristig noch nicht flächendeckend als Kraftstoff zur Verfügung stehen. Hierfür müssen zunächst Tankstellen und Produktionsstätten für regenerativen H<sub>2</sub> aufgebaut werden. Zu diesem Zweck beteiligen wir uns aktiv am Projekt H<sub>2</sub> Mobility, dessen Ziel ein sukzessiver Aufbau einer H<sub>2</sub>-Infrastruktur in Deutschland ist. Die Entscheidung über einen Serieneinsatz von H<sub>2</sub> treffen wir in Abhängigkeit von Marktbedarf und Infrastruktur.

## ALTERNATIVE ANTRIEBSTECHNOLOGIEN IM KONZERN<sup>1</sup>

Produzierte Fahrzeuge

		2017	2016		Veränderung (2016 zu 2017)
Weltweit	Gasantrieb (Erd- und Flüssiggas)	84.938 (0,82%)	72.955 (0,73%)	↗	+14%
	Hybridantrieb	39.525 (0,38%)	39.037 (0,39%)	↗	+1%
	Elektroantrieb	20.913 (0,20%)	15.729 (0,16%)	↗	+25%
	<b>Alternative Antriebe (gesamt)</b>	<b>145.376 (1,40%)</b>	<b>127.721 (1,27%)</b>	↗	<b>+12%</b>
		2017	2016		Veränderung (2016 zu 2017)
Westeuropa <sup>2</sup>	Gasantrieb (Erd- und Flüssiggas)	34.537 (1,01%)	30.807 (0,90%)	↗	+11%
	Hybridantrieb	34.939 (1,02%)	33.222 (0,97%)	↗	+5%
	Elektroantrieb	16.305 (0,47%)	9.480 (0,28%)	↗	+42%
	<b>Alternative Antriebe (gesamt)</b>	<b>85.781 (2,50%)</b>	<b>73.509 (2,16%)</b>	↗	<b>+14%</b>

<sup>1</sup> Produktion Volkswagen Konzern: VW Pkw, Audi, SKODA, SEAT, VW leichte Nutzfahrzeuge, Audi leichte Nutzfahrzeuge ohne Luxusmarken.

<sup>2</sup> Westeuropa: BEL, DNK, DEU, FIN, FRA, GRC, GBR, IRL, ISL, ITA, LUX, NLD, NOR, AUT, PRT, SWE, CHE, ESP, Rest Westeuropa.

# Energie, CO<sub>2</sub> und Klimawandel

Wir begrüßen die Ratifizierung des Pariser Klimaschutzabkommens, das die Begrenzung der globalen Erwärmung auf unter 2 °C im Vergleich zum vorindustriellen Level vorsieht. Unser Vorstandsvorsitzender Matthias Müller verlangt unter Verweis auf internationale Klimaverträge, dass die Automobilindustrie die CO<sub>2</sub>-Emissionen ihrer Flotten „bis 2050 kontinuierlich Richtung null senken müssen.“

## ENERGIEVERBRAUCH UND CO<sub>2</sub>-EMISSIONEN

Um den Energieverbrauch und die CO<sub>2</sub>-Emissionen konzernweit zu senken, setzen wir auf einen Mix aus Maßnahmen, u. a. die Steigerung der Energieeffizienz, den Einsatz von Gas statt Kohle in der Energieeigenerzeugung und den Bezug von Strom aus regenerativen Quellen. Rund 37% unserer weltweit verbrauchten elektrischen Energie stammt inzwischen aus solchen regenerativen Quellen.

Der größte Hebel zur Reduzierung unseres globalen CO<sub>2</sub>-Fußabdrucks liegt in der Optimierung der CO<sub>2</sub>-Emissionen der Fahrzeugflotte. Schließlich entstehen laut dem Scope-3-THG-Inventar 74% der gesamten CO<sub>2</sub>-Emissionen in der Nutzungsphase.

Nicht berücksichtigt sind die direkten CO<sub>2</sub>-Emissionen unserer Dienstfahrzeuge. Zurzeit arbeiten wir an der weltweit einheitlichen Erfassung der Emissionen unserer Dienstwagenflotte.

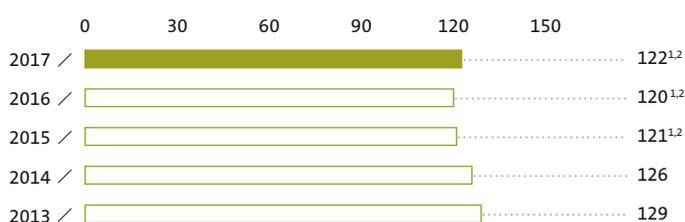
Die EU-Pkw-Neuwagenflotte des Volkswagen Konzerns (ohne Lamborghini und Bentley) hat im Berichtsjahr im Durchschnitt 122 g CO<sub>2</sub>/km\* emittiert und damit den für 2017 gültigen europäischen Grenzwert von 130 g CO<sub>2</sub>/km deutlich unterschritten. Der geringe Anstieg im Vergleich zum Vorjahr resultiert im Wesentlichen aus den neu anzuwendenden Messverfahren und dem Rückgang des Anteils von Dieselfahrzeugen an den Auslieferungen. Die Marken Lamborghini und Bentley besitzen als Kleinserienhersteller jeweils eine eigenständige Flotte im Rahmen der europäischen CO<sub>2</sub>-Gesetzgebung; Bentley hat seinen individuellen Zielwert eingehalten, Lamborghini lag leicht oberhalb seines Zielwerts.

Die CO<sub>2</sub>-Emissionen der Nicht-EU-Pkw-Neuwagenflotte des Volkswagen Konzerns setzen sich wie folgt zusammen:

Der Flottenwert liegt in den USA bei 163,1 g/km (Audi/VW Kalenderjahr; nicht Volkswagen of America (VWoA)), in China bei 149,6 g/km (Volkswagen Group (Import) Co. Ltd. (VGIC) + Shanghai Volkswagen (SVW) + First Automotive Works (FAW-VW)), und in Brasilien bei 129 g CO<sub>2</sub>/km.

\* Vorbehaltlich der offiziellen Veröffentlichung der EU-Kommission im jährlichen CO<sub>2</sub>-Flottenmonitoring.

## CO<sub>2</sub>-EMISSIONEN<sup>1,2</sup> der europäischen Pkw-Neuwagenflotte (EU 28) des Volkswagen Konzerns



<sup>1</sup> Dieser Wert ist der volumengewichtete Mittelwert aller spezifischen CO<sub>2</sub>-Emissionen neuer Personenkraftfahrzeuge, die im jeweiligen Kalenderjahr erstmals zugelassen werden, unter Berücksichtigung der Berechnungslogik, die in der EU-Verordnung 443/2009 festgelegt ist („Testzyklus NEFZ“).

<sup>2</sup> Vorbehaltlich der offiziellen Veröffentlichung der EU-Kommission im jährlichen CO<sub>2</sub>-Flottenmonitoring.

Seit dem Jahr 2010 ist unser Gesamtenergieverbrauch durch die kontinuierliche Steigerung der Produktionsmenge gestiegen. Gleichzeitig konnten wir den Energieverbrauch pro Fahrzeug seit 2010 von 2.519 auf 2.069 kWh, d.h. um -17,9% reduzieren. Dabei haben wir im letzten Jahr den Energieverbrauch pro Fahrzeug um 1,0% gegenüber dem Vorjahr reduzieren können.

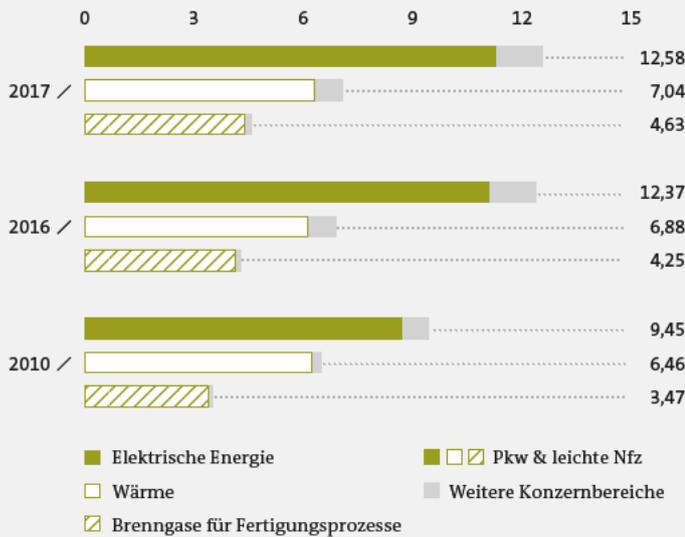
Der Verbrauch von elektrischer Energie ist im Vergleich zum Jahr 2010 gestiegen, auch wenn wir durch effizienzsteigernde Maßnahmen den elektrischen Energieverbrauch pro Fahrzeug seit 2010 reduzieren konnten.

Der Wärmeverbrauch unterteilt sich in den Raumwärmebedarf für die Beheizung von Fertigungsstätten und deren indirekte Bereiche und in den Wärmebedarf, der für technische Prozesse gebraucht wird. Da die Raumwärme den größeren Anteil am Gesamtwärmebedarf hat, wird die Entwicklung des gesamten Wärmebedarfes durch den Witterungsverlauf stark beeinflusst. Der absolute Wärmeverbrauch hat sich seit 2010 leicht erhöht.

Die gesteigerte Produktionsmenge und Mehraufwendung für die Thermischen Nachverbrennungen VOC-Emissionen aus Lackieranlagen führten zu höheren Verbräuchen von Brenngasen für Fertigungsprozesse. Damit verbunden ist auch eine leichte Verschlechterung in dem spezifischen Wert je Fahrzeug.

**ENERGIEVERBRAUCH\***

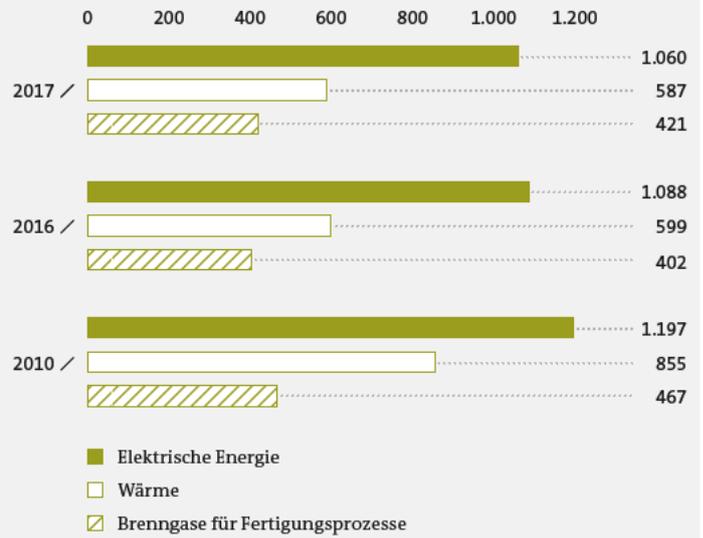
in Mio. MWh/a



\* Pkw & leichte Nfz und weitere Konzernbereiche.

**ENERGIEVERBRAUCH\***

in kWh/Fzg.



\* Pkw & leichte Nfz.

- ☉ > Weiterführende Informationen zur nachhaltigen Stromerzeugung und zum Strombezug:
- Lamborghini | Kraft-Wärme-Kälte-Kopplung und Biogas
  - Ducati | Trigenerationsanlage
  - MAN | Blockheizkraftwerk München



Die Volkswagen AG hat das Forschungsprojekt INEES mit 20 VW e-up! unterstützt. Stromverbrauch VW e-up! in kWh/100 km: kombiniert 11,7; CO<sub>2</sub>-Emissionen in g/km: kombiniert 0; Effizienzklasse: A+.

Seit 2011 investierte die VW Kraftwerk GmbH in den Ausbau von erneuerbaren Energien und die Errichtung von hocheffizienten Kraft-Wärme-Kopplungsanlagen auf Erdgasbasis. So investierte sie bis 2016 rund 26 Mio. € in erneuerbare Energien – Windkraftanlagen und Fotovoltaikanlagen. Zusätzlich investierte die VW Kraftwerk GmbH im Rahmen des Brennstoffwechsels rund 15 Mio. € in ein Blockheizkraftwerk in Braunschweig und rund 65 Mio. € in eine Gas- und Dampfturbinenanlage in Kassel. Zudem wird eine Stromversorgung der deutschen Fertigungsstandorte des Volkswagen Konzerns außerhalb der Eigenstromproduktion mit CO<sub>2</sub>-neutralem Volkswagen Naturstrom® bereits heute zunehmend umgesetzt. Es ist Strom zu 100 % aus regenerativen Energien. Er ist unterlegt mit Herkunftsnachweisen, die beim UBA für den jeweiligen Nutzer entwertet werden. Die Belieferung weiterer Standorte mit Volkswagen Naturstrom® ist für 2018 bereits vertraglich vereinbart. Für die kommenden Jahre werden von der VW Kraftwerk GmbH zudem Investitionen in neue GuD-Anlagen in Wolfsburg und der weitere Ausbau von erneuerbaren Energien geprüft.

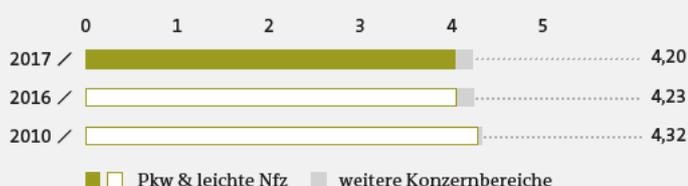
Dafür ist zum Beispiel geplant, nach Erhalt der Genehmigung für die Errichtung und den Betrieb von zertifizierten Windkraftanlagen am Standort MAN Salzgitter mit einer Leistung von 12,8 MW am EEG-Ausschreibungsverfahren in 2018 teilzunehmen. Nach Erhalt eines Zuschlages im EEG-Ausschreibungsverfahren kann mit der Errichtung des Windparks begonnen werden.

Trotz der Erfassung neuer Produktionsstandorte – und des damit verbundenen erhöhten Energieverbrauchs – sind die direkten CO<sub>2</sub>-Emissionen in der Kategorie Pkw und leichte Nutzfahrzeuge sowie im gesamten Konzern seit 2010 rückläufig.

Die direkten CO<sub>2</sub>-Emissionen sind an die Verbrennung von fossilen Energieträgern gekoppelt, deren Einsatz wir reduzieren konnten. Mit der Abnahme der absoluten Emissionsmenge ist auch eine Abnahme der direkten CO<sub>2</sub>-Emissionen je Fahrzeug seit 2010 zu verzeichnen.

#### DIREKTE CO<sub>2</sub>-EMISSIONEN SCOPE 1\*

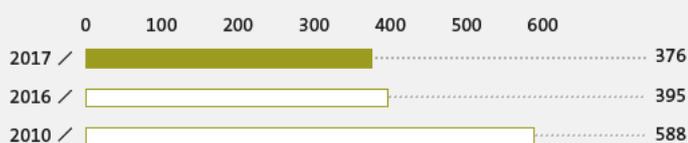
in Mio. t/a



\* Pkw & leichte Nfz und weitere Konzernbereiche.

#### DIREKTE CO<sub>2</sub>-EMISSIONEN SCOPE 1\*

in kg/Fzg.



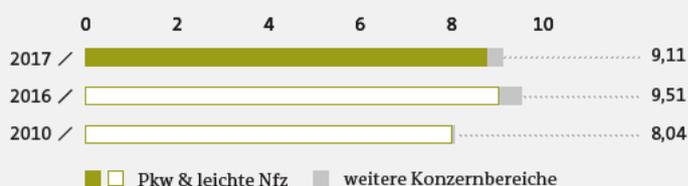
\* Pkw & leichte Nfz.

Die CO<sub>2</sub>-Emissionen (Scope 1 und 2) konnten durch Energieeffizienz und eine CO<sub>2</sub>-ärmere Energieversorgung seit 2010 gesenkt werden. Dadurch konnten wir die CO<sub>2</sub>-Emissionen pro Fahrzeug seit 2010 von 1.096 auf 810 kg CO<sub>2</sub>, d.h. um 26,1 % reduzieren. Dabei haben wir allein im letzten Jahr die CO<sub>2</sub>-Emissionen pro Fahrzeug um 8,3 % gegenüber dem Vorjahr reduzieren können.

Die Volkswagen AG betreibt Kraftwerke und Heizhäuser. Diese erzeugen Strom und Wärme für die Fertigungsstandorte der Volkswagen AG und für Dritte. CO<sub>2</sub>-Emissionen dieser Kraftwerke und Heizhäuser fließen über die Bewertung der Energie- und Wärmeverbräuche der Fertigungsstandorte mit geeigneten CO<sub>2</sub>-Emissionsfaktoren in die Gesamtmenge der CO<sub>2</sub>-Emissionen unseres Konzerns ein.

#### CO<sub>2</sub>-EMISSIONEN SCOPE 1 UND 2\*

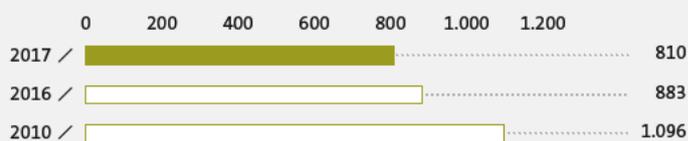
in Mio. t/a



\* Pkw & leichte Nfz und weitere Konzernbereiche.

#### CO<sub>2</sub>-EMISSIONEN SCOPE 1 UND 2\*

in kg/Fzg.



\* Pkw & leichte Nfz.

Nicht berücksichtigt sind die direkten CO<sub>2</sub>-Emissionen der Dienstfahrzeuge. Zurzeit wird an der weltweiten einheitlichen Erfassung der Emissionen der Dienstwagenflotte gearbeitet. Erste Berechnungen für den Bilanzraum Volkswagen Deutschland und Audi weisen auf eine Erhöhung der gesamten CO<sub>2</sub> Emissionen von 2,6 % in dem untersuchten Bilanzraum hin.

Nicht dargestellt sind zusätzliche CO<sub>2</sub>-Kompensationsprojekte des Konzerns von 6.577 t CO<sub>2</sub> Reduktion.

In den Darstellungen der CO<sub>2</sub>-Emissionen nicht enthalten sind hingegen die Emissionen, die in den Kraftwerken der Volkswagen AG für Fernwärme- und Stromlieferungen an Dritte entstehen. Für das Jahr 2016 handelt es sich hierbei um 379.516 Tonnen CO<sub>2</sub>-Emissionen.

**SCOPE-3-THG-EMISSIONEN**

im Volkswagen Konzern (Pkw & leichte Nfz)

Nr.	Kategorie	2017 <sup>1</sup>		2016 <sup>1</sup>	
		tCO <sub>2</sub>	%	tCO <sub>2</sub>	%
1	Beschaffte Güter/Dienstleistungen	64.139.109	18,9	59.415.034	18,2
2	Produktionsmittel	13.846.493	4,1	13.767.328	4,2
3	Treibstoff/Energie	1.399.741	0,4	1.363.103	0,4
4	Transport/Distribution <sup>2,3</sup>	3.795.390	1,1	3.795.390	1,2
5	Betriebsabfälle	2.259.423	0,7	2.137.095	0,7
6	Dienstreisen	685.148	0,2	668.894	0,2
7	Berufsverkehr	976.650	0,3	953.480	0,3
8	Gemietete Anlagen <sup>3</sup>	Nicht berichtet	—	Nicht berichtet	—
9	Transport/Distribution <sup>4</sup>	Nicht berichtet	—	Nicht berichtet	—
10	Aufbereitung Zwischenprodukte	13.000	0,004	13.000	0,004
11	Nutzungsphase (150.000 km) <sup>5</sup>	249.466.650	73,3	241.679.689	73,6
12	Verwertung <sup>2</sup>	1.114.154	0,3	1.606.582	0,5
13	Gemietete Anlagen <sup>4</sup>	942.053	0,3	1.033.703	0,3
14	Franchise	1.550.000	0,5	1.550.000	0,5
15	Investitionen	Nicht berichtet	—	Nicht berichtet	—
<b>Summe der berichteten Scope-3-Emissionen</b>		<b>340.187.811</b>	<b>100</b>	<b>328.408.918</b>	<b>100</b>

<sup>1</sup> Die Zahlen sind jeweils für sich gerundet; das kann bei der Addition zu geringfügigen Abweichungen führen.

<sup>2</sup> Wert gemäß CDP-Bericht 2017 – der Wert für 2017 wird für die CDP-Berichterstattung 2018 ermittelt.

<sup>3</sup> Upstream.

<sup>4</sup> Downstream.

<sup>5</sup> Well-to-Wheel.

In Übereinstimmung mit den vom World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) und dem World Resources Institute veröffentlichten Scope-3-Standards berichten wir CO<sub>2</sub>-Emissionen zu zwölf von insgesamt 15 Scope-3-Kategorien. Die Berechnungen haben ergeben, dass ca. 92% des gesamten Scope-3-Aufkommens in den Emissionskategorien „Beschaffte Güter und Dienstleistungen“ sowie „Nutzungsphase“ entstehen. Dabei basiert die Berechnung der CO<sub>2</sub>-Emissionen in der Nutzungsphase auf einem Konzernflottenwert, der den globalen Fahrzeugbestand in den vier großen Regionen (EU 28, USA, Brasilien, China) repräsentiert. Um ein möglichst vollständiges Bild zu erhalten, erfassen wir in dieser Kategorie zusätzlich auch die Emissionen, die bei der Herstellung und dem Transport der Kraftstoffe (well to tank) entstehen.

Zur Erzielung positiver Umwelteffekte blicken wir aber nicht nur ins Innere unserer Produktionsanlagen, sondern nehmen auch unsere Konzernimmobilien in den Blick. Die Volkswagen Immobilien GmbH hat im Jahr 2017 ein holistisches Nachhaltigkeitskonzept erarbeitet. Im Fokus steht dabei neben dem gesamten Lebenszyklus einer Immobilie – also der Realisierung, dem Betreiben sowie der Instandsetzung – auch die Finanzierung dieses Assets. Durch diesen ganzheitlichen Ansatz möchten wir einen wesentlichen Beitrag zur Konzernstrategie leisten. Darüber hinaus möchten wir im Wohnimmobilienbereich als nachhaltiger Investor der Region die führende Rolle übernehmen. 2017 wurden verschiedene Projekte mit unserem eigenen Nachhaltigkeitsstandard „Blue Building“ fertiggestellt und vollständig vermietet.



Weiterführende Informationen zu unserem BLUE BUILDING Konzept sowie weitere Ansätze für nachhaltiges Bauen finden Sie unter:  
<https://www.vwimmobilien.de/wohnen/neubauprojekte/blue-building.html>  
 – Porsche | Nachhaltiges Bauen  
 – Lamborghini | LEED-Bürogebäude

## EMISSIONSHANDEL

32 Standorte unseres Konzerns nehmen am europäischen Emissionshandel teil. Für 2017 bekam der Volkswagen Konzern 1.116.441 kostenlose Emissionszertifikate zugeteilt (69.977 weniger als im Vorjahr).

Die Europäische Kommission plant mit Beginn der 4. Handelsperiode (ab 2021) weitere Anpassungen im Emissionshandel vorzunehmen, 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 wir Produktionsstandorte haben, ein Emissionshandelssystem einzuführen. 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.

## NEUE TESTVERFAHREN FÜR DIE PRÜFUNG VON ABGAS UND VERBRAUCH

Seit dem 1. September 2017 gelten für neue Fahrzeugtypen in der EU neue Messverfahren für Abgas (u. a. Feinstaub und Stickoxide) und Verbrauch (CO<sub>2</sub>). Auf dem Prüfstand ersetzt das sogenannte WLTP den alten Zyklus NEFZ. Das neue Verfahren ist dynamischer und soll reales Fahren im Labor besser repräsentieren. Markante Neuerung beim Verbrauch: Jedes Fahrzeug hat künftig einen individuellen CO<sub>2</sub>-Wert. Im NEFZ waren die CO<sub>2</sub>-Werte in Familien organisiert.

Die Abkürzung WLTP steht für „Worldwide Harmonized Light Duty Vehicles Test Procedure“ (deutsch: weltweit harmonisiertes leichtfahrzeuge Testverfahren). Der neue Zyklus wurde eingeführt, um eine international vereinheitlichte CO<sub>2</sub>-Emissionsmessung bei Pkw und leichten Nutzfahrzeugen zu erreichen und die Höhe der CO<sub>2</sub>-Emissionen bzw. den Kraftstoffverbrauch für Endkunden realitätsnäher auszuweisen.

Die zweite Stufe der Einführungsphase des WLTP beginnt mit dem 1. September 2018. Dann müssen Neufahrzeuge nach den Verbrauchs- und Abgasmesswerten des WLTP geprüft sein.

Ferner treten auf der Straße erstmals Grenzwerte für Feinstaub (PN) und Stickoxide im Rahmen der sogenannten „Real Driving Emissions (RDE)“-Gesetzgebung in Kraft. Damit gelten erstmals Abgasgrenzwerte nicht nur auf dem Prüfstand, sondern auch auf der Straße.



e-Golf (100 kW/136 PS) – Stromverbrauch in kWh/100 km: kombiniert 12,7; CO<sub>2</sub>-Emissionen in g/km kombiniert: 0; Effizienzklasse: A+.



up! TSI BMT – Kraftstoffverbrauch in l/100 km: innerorts 5,5 / außerorts 3,8 / kombiniert 4,4; CO<sub>2</sub>-Emissionen in g/km kombiniert: 101; Effizienzklasse: B.

# Produktion und Logistik

In unserer Produktionsstrategie, die sich aus der Konzernstrategie ableitet, ist die Initiative „Ökologisch vorbildliche Produktion“ verankert. In dieser Initiative wird bis 2025 an vier Schwerpunktthemen gearbeitet:

- Setzen und Erreichen von ambitionierten Umweltzielen für die Produktion
- Erarbeitung und konzernweites Ausrollen einer langfristigen Vision der Umweltziele in der Produktion
- Stärken des Umweltbewusstseins der Mitarbeiter und Integration von relevanten Umweltaspekten in Prozesse
- Erreichen von Spitzenplätzen bei namhaften Umweltrankings

In diesem Rahmen haben wir uns zum Ziel gesetzt, in der Produktion die fünf wesentlichen Umweltkennzahlen Energie- und Wasserverbrauch, Abfälle zur Beseitigung sowie CO<sub>2</sub>- und VOC-Emissionen je produziertes Fahrzeug – ausgehend vom Stand des Jahres 2010 – bis 2025 um 45 % zu verringern. Dieses Ziel gilt für alle Produktionsstandorte des Konzerns, abgeleitet aus unseren ökologischen Anforderungen an die Fertigungsprozesse, die in den Umweltgrundsätzen des Konzerns verankert sind.

Neben der kontinuierlichen Reduktion dieser fünf Umweltkennzahlen beschäftigen uns auch noch weitere Themen, etwa die Steigerung der Materialeffizienz und des Recyclinganteils, der Umweltschutz in der Logistik und der Naturschutz.

 > Weiterführende Informationen zur „ökologisch vorbildlichen Produktion“ bei unseren Marken finden Sie unter:  
 – Volkswagen | Think Blue. Factory  
 – ŠKODA | GreenFuture  
 – Indien | Think Blue. Factory  
 – China | CHP of SAIC VOLKSWAGEN

## MATERIALEINSATZ UND RECYCLING

Im Rahmen der nachhaltigen Produktion spielt die Nutzung umweltschonender Rohstoffe eine bedeutende Rolle für die Reduzierung unseres Ressourcenverbrauchs.

Für die Herstellung unserer Fahrzeuge benötigen wir Produktionsmaterial in Form erneuerbarer und nicht erneuerbarer Ressourcen. Mit dem Ziel der Ressourcenschonung über den gesamten Lebenszyklus setzen wir direkt in der Herstellungsphase unserer Automobile an. Auf diese Weise können wir die Umweltauswirkungen der von uns eingesetzten Materialien durch die Nutzung nachwachsender und sekundärer Rohstoffe kontinuierlich verringern.

Aus diesem Grund berücksichtigen wir in der Fahrzeugproduktion den Einsatz nachwachsender Rohstoffe: Wo dies möglich ist, verwenden die Marken unseres Konzerns Rohstoffe wie beispielsweise die Naturfasern Flachs, Baumwolle, Holz, Zellulose und Hanf für die Bodendämpfung,

Kofferraum-, Tür- und Seitenverkleidungen oder Motorhaubenisolierungen. Doch auch in der Verwendung dieser erneuerbaren Materialien orientieren wir uns an strengen Nachhaltigkeitsstandards: Im Einzelfall können negative Umweltauswirkungen wie Wasser-, Dünger-, Energie- und Landbedarf sowie soziale Aspekte wie Nahrungsmittelkonkurrenz den Einsatz der nachwachsenden Rohstoffe verhindern.

Karosserieleichtbau ist ein Schwerpunkt in der Fahrzeugentwicklung. Im Rahmen von Funktionalität, Qualität, Sicherheit und Umweltverträglichkeit werden vorhandene Produkte verbessert oder neue konzipiert. Wir setzen bei Volumenmodellen warmumgeformte, hochfeste Stähle ein. Zwar ist der Energieaufwand in der Produktion hoch, jedoch ermöglicht die leichtere Fahrzeugkarosserie eine Senkung des CO<sub>2</sub>-Ausstoßes und damit eine Verbesserung der Umweltwirkung des Produkts. Darüber hinaus verfolgen wir den fahrzeug- und plattform-spezifischen Mischbauansatz, verwenden also in einer Karosserie unterschiedliche Werkstoffe. Bei der Entwicklung neuer Plattformen kommen zudem Leichtbauwerkstoffe wie zum Beispiel Aluminium zum Einsatz.

 > Weiterführende Informationen zum Karosserieleichtbau bei unseren Marken finden Sie unter:  
 – Scania | Leicht-Lkws

Ein weiterer Baustein des nachhaltigen Materialeinsatzes ist die Nutzung geschlossener Materialkreisläufe in unseren Produktionsprozessen.

Statt auf primäre Rohstoffe setzen wir immer stärker auf Rezyklate. Diese werden aus Produktionsrückständen oder Altmaterial gewonnen – müssen aber genauso hochwertig sein wie primäre Rohstoffe.

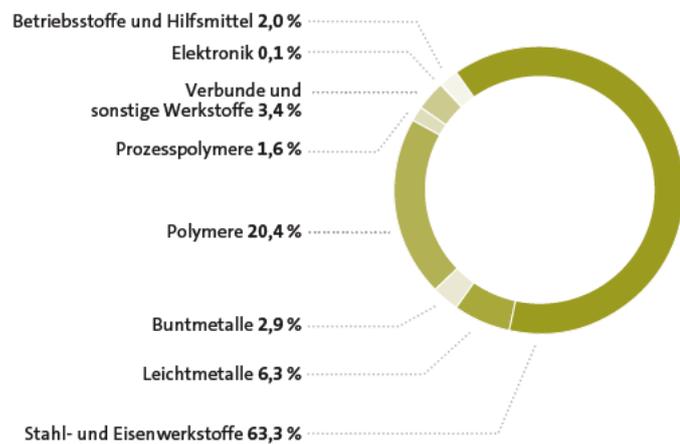
Durch Recycling lassen sich die Umweltwirkungen unserer Produkte weiter verringern und Ressourcen schonen. Wir achten z. B. bereits bei der Entwicklung neuer Fahrzeuge auf die Recyclingfähigkeit der benötigten Werkstoffe, auf die Verwendung von qualitativ hochwertigem Recyclingmaterial und auf die Vermeidung von Schadstoffen. Unsere Fahrzeuge können so an ihrem Lebensende zu 85 % recycelt und zu 95 % verwertet werden.

Weitere Maßnahmen, die die Umweltbilanz unserer Fahrzeuge verbessern, zielen z. B. auf die verlängerte Lebensdauer von Lithium-Ionen-Batterien und die Kreislaufführung ihrer Materialien.

Im Rahmen der Umsetzung des Aluminium-Closed-Loop-Projekts entstand 2017 erstmals ein geschlossener Kreislauf für Aluminium über die Unternehmensgrenzen hinweg. Dabei wurden Aluminiumblechschrotte aus unseren Presswerken direkt zum Lieferanten und zum Wiedereinsatz im Fahrzeug zurückgeführt.

Für eine Berechnung des Rezyklatanteils eines kompletten Fahrzeuges ermitteln wir die Werkstoffe aller Bauteile im Fahrzeug und deren Gehalt an Rezyklaten und addieren diese. Hierfür sind verlässliche Informationen direkt von Lieferanten und branchenspezifische Verbandsdaten unabdingbar.

**EINGANGSSTOFFE, -MATERIALIEN UND VORPRODUKTE AM BEISPIEL POLO MODELLJAHR 2017**



**WASSER**

Der Schutz der Frischwasserreserven der Erde ist eines der zentralen Themen, wenn es um den Erhalt der Lebensgrundlagen geht. Die Ressource Wasser ist bereits heute in vielen Regionen der Welt knapp und der Zugang zu sauberem Trinkwasser für große Teile der Weltbevölkerung ein zunehmend drängendes Problem. Während der Nutzungsphase unserer Produkte spielt ihr Wasserverbrauch nur eine untergeordnete Rolle. Ein Großteil des Wasserverbrauchs entfällt auf die Lieferkette und dort vor allem auf die Gewinnung oder Erzeugung von Rohstoffen. Diesen Aspekt können wir nicht direkt beeinflussen. Zur Verringerung des Wasserverbrauchs fokussieren wir uns deshalb auf Ansatzpunkte, auf die wir direkt Einfluss nehmen können: unsere Werke. Gemäß unserer aktuell erstellten Bestandsaufnahme sind 55 % (rund 22 Mio. m<sup>3</sup>) unseres gesamten Frischwasserbedarfs Standorten zuzuordnen, die in Risikozonen liegen.

Das vom Konzern-Steuerkreis Umwelt und Energie beschlossene Konzept umfasst vier Tätigkeitsfelder:

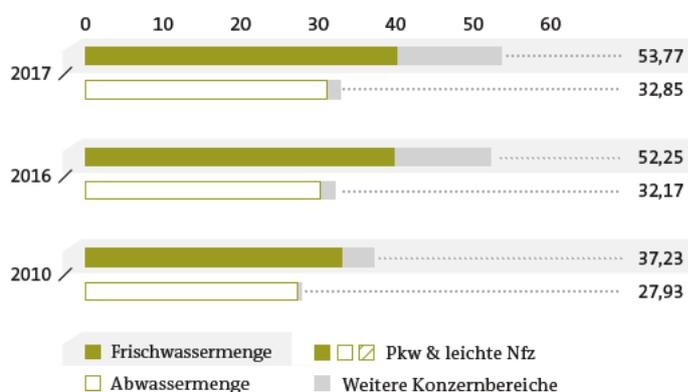
- sichere Wasserver- und -entsorgung durch den Schutz der Grundwasservorkommen vor Schadstoffeinträgen,
- Effizienz in der Wassernutzung über den Lebenszyklus durch geschlossene Kreisläufe,
- soziales und ökologisches Engagement durch Projekte zum Schutz von Wasservorkommen und zum Umweltbewusstsein in der Öffentlichkeit,
- Transparenz durch Unterstützung des CEO Water Mandate und des CDP Water Disclosure Project. 2017 wurden wir in die CDP Water A List aufgenommen. Die Liste führt diejenigen Unternehmen auf, die im vergangenen CDP-Berichtsjahr weltweit als führend im Bereich nachhaltiges Wassermanagement identifiziert wurden.

Unser konzerninternes Weißbuch macht zentrale Vorgaben für die verschiedenen Prozesse im Fertigungsablauf. Diese Vorgaben ermöglichen es uns, dauerhaft wassersparende Prozesse in unserem Konzern zu implementieren.

Der absolute Bedarf an Frischwasser in unserem Konzern ist in den letzten Jahren gestiegen. Dies liegt nicht nur an der Integration neuer Standorte in das Berichtswesen, sondern auch an der wachsenden Zahl gefertigter Pkw und leichter Nutzfahrzeuge. Der Frischwasserverbrauch pro Fahrzeug ist hingegen seit 2010 kontinuierlich gesunken – dank einer Vielzahl von Recyclingmaßnahmen und der Einführung von wasserarmen Fertigungsverfahren. 2017 konnten wir den Wasserverbrauch pro Fahrzeug auf 3,76 m<sup>3</sup> senken gegenüber 3,89 m<sup>3</sup> in 2016.

**FRISCHWASSER UND ABWASSER\***

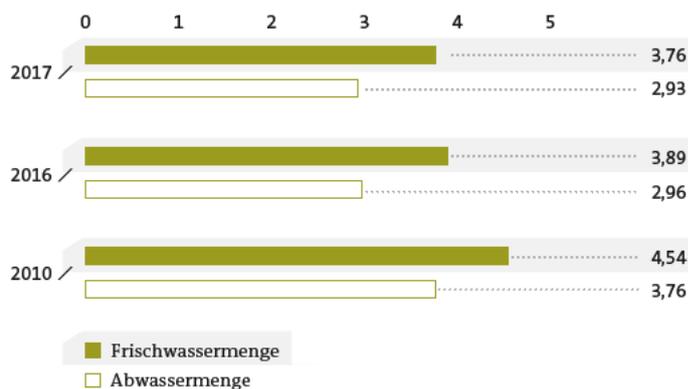
in Mio. m<sup>3</sup>/a



\* Pkw & leichte Nfz und weitere Konzernbereiche.

**FRISCHWASSER UND ABWASSER\***

in m<sup>3</sup>/Fzg.



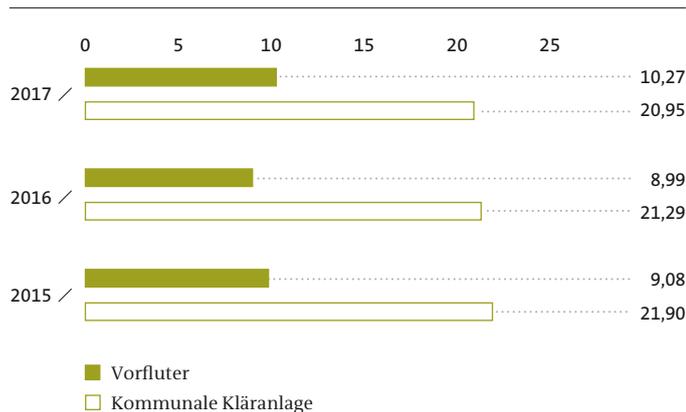
\* Pkw & leichte Nfz.

In Abhängigkeit von dem Ort der Abwasserreinigung unterscheiden wir zwischen Standorten, die das Abwasser als sogenannte Indirekt-einleiter zur weiteren Reinigung in die kommunale Kanalisation einleiten, und Standorten, die als sogenannte Direkt-einleiter eine eigene Abwasserbehandlung betreiben und das gereinigte Abwasser direkt in ein Gewässer einleiten.

Die Menge des angefallenen Abwassers zeigt einen ähnlichen Verlauf wie die Menge des verbrauchten Frischwassers. Mengendifferenzen zwischen Frisch- und Abwasser ergeben sich durch Verdunstung in Kühltürmen und im Fertigungsprozess. Wir konnten die Abwassermenge pro gefertigtem Pkw und leichtem Nutzfahrzeug von 3,76 m<sup>3</sup> in 2010 auf 2,92 m<sup>3</sup> in 2017 um ca. 22% senken.

### ABWASSEREINLEITUNG<sup>1,2</sup>

in Mio. m<sup>3</sup>/a

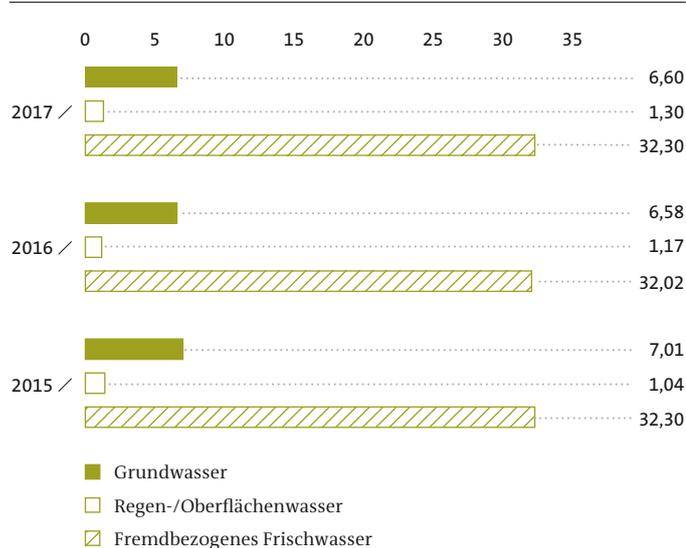


<sup>1</sup> Pkw & leichte Nfz.

<sup>2</sup> Vor dem Jahr 2013 erfolgte noch keine differenzierte Datenerfassung.

### WASSERENTNAHME NACH QUELLEN<sup>1,2</sup>

in Mio. m<sup>3</sup>/a



<sup>1</sup> Pkw & leichte Nfz.

<sup>2</sup> Vor dem Jahr 2013 erfolgte noch keine differenzierte Datenerfassung.

## ABFÄLLE

Ein immer effizienterer Umgang mit Ressourcen bedeutet Vermeidung, Rückgewinnung und Wiederverwertung – zum Beispiel durch intelligente Konzepte für eine Kreislaufwirtschaft.

Wir verfolgen mit unserer Abfallstrategie die Ziele, die von uns verwendeten Materialien und Stoffe immer effizienter zu nutzen, so unsere Abfallmenge je produzierte Einheit zu reduzieren und nicht vermeidbare Abfälle hochwertig zu verwerten. Konkret heißt das:

- Vermeidung der Abfallentstehung durch Optimierung der Fertigungs- und Nebenprozesse bzw. Erhöhung von Materialnutzungsgraden (Materialeffizienz)
- Reduzierung der Abfallmenge durch Abfallbehandlung in den Standorten
- Priorisierung der Verwertung von Abfällen und Reduzierung der Abfälle zur Beseitigung

Um unsere Abfallwirtschaft zu optimieren, streben wir in allen Konzernbereichen die Nutzung von digitalen Abfallmanagementsystemen an. Solche Systeme werden bereits in allen deutschen und einigen europäischen Werken der Marken Volkswagen, Volkswagen Nutzfahrzeuge, Porsche, Audi, MAN und Scania genutzt, um abfallwirtschaftliche Prozesse zu steuern und die staatliche Kontrolle der Entsorgung insbesondere gefährlicher Abfälle (Electronic Government) zu ermöglichen. Vorgesehen ist die weitere Implementierung dieser Systeme in Europa und danach in den Regionen weltweit.

In 2015 haben wir an vielen Standorten Entsorgungsaudits eingeführt, um unsere Abfallwirtschaftsprozesse und das Recycling zu überprüfen. Hierfür wurde gemeinsam mit anderen Fahrzeugherstellern (Original Equipment Manufacturer, kurz OEMs) und großen Zulieferern ein standardisiertes Verfahren entwickelt. Seitdem erfolgen regelmäßig standort- und OEM-übergreifende Audits in Deutschland und Europa. Auch in den Regionen wurde bereits mit der Überwachung von Entsorgern durch Audits begonnen. An unseren osteuropäischen Standorten sowie in Portugal und Spanien haben wir potenzielle Auditoren geschult, um ein gemeinsames Verständnis des Qualitätsanspruchs an Entsorgungsdienstleistungen zu erreichen, Audits qualitätssicher durchzuführen und die Ergebnisse somit auch für andere OEMs und Zulieferer nutzbar zu machen.

Abfälle aus der Produktion, der Logistik sowie aus Werkstätten und der technischen Entwicklung verwerten wir hochwertig. Für die Verwertung von erlösbringenden Abfällen (die wir deshalb intern als Abfallwertstoffe bezeichnen) – wie beispielsweise Papier, Kunststoffe, Holz oder Metall – hat unsere Beschaffung ein konzernweites System implementiert, das die Sicherheit im gesamten Prozess steigert.



➤ Weiterführende Informationen zu Kreislaufwirtschaftskonzepten bei unseren Marken finden Sie unter:  
– Audi | Aluminium Closed Loop

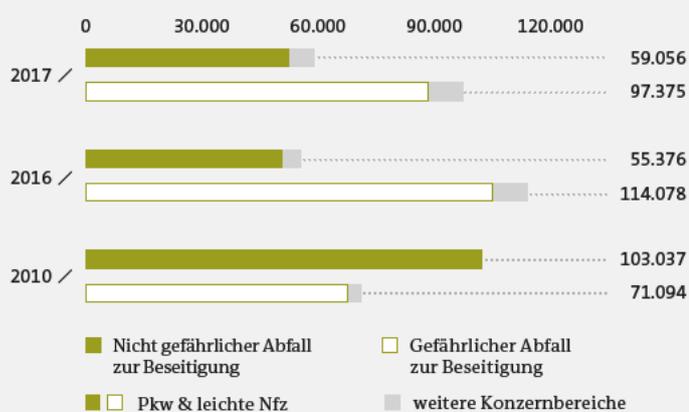
Bedingt durch die im Vergleich zum Jahr 2010 gestiegene Produktionsmenge in der Kategorie Pkw und leichte Nutzfahrzeuge ist das gesamte Abfallaufkommen der gefährlichen Abfälle gestiegen und das gesamte Abfallaufkommen der nicht gefährlichen Abfälle gesunken. Die Menge an Abfall zur Beseitigung pro Fahrzeug konnten wir ebenfalls von 15,2 kg in 2016 auf 13,2 kg in 2017 senken. Die Reduktion beträgt in Bezug auf das Basisjahr 2010 nunmehr 43,3%.

Entsprechend erhöhten sich die Anteile der Abfälle zur Verwertung ohne metallische Abfälle von ca. 66% im Jahr 2010 auf ca. 81% im Jahr 2017. Die Erhöhung des Anteils der verwerteten Abfälle ist auch das Ergebnis der in unserem Konzern etablierten Abfallstrategie, die eine höhere Verwertungsquote von Abfällen zum Ziel hat.

Die absolute Menge von metallischen „Abfall-Wertstoffen“ ist aufgrund der konzernweiten Produktionssteigerung in der gesamten Berichtsperiode seit 2010 gestiegen. Die Menge pro Fahrzeug konnten wir in 2017 jedoch im Vergleich zu 2010 um 4% reduzieren. In den Energieerzeugungsanlagen der Volkswagen Kraftwerk GmbH entstehen zwangsläufig Kraftwerksrückstände. Im vergangenen Berichtsjahr konnten wir Rückstände in Höhe von ca. 130.000 Tonnen einer Verwertung zuführen.

#### ABFALL ZUR BESEITIGUNG<sup>1,2</sup>

in t/a



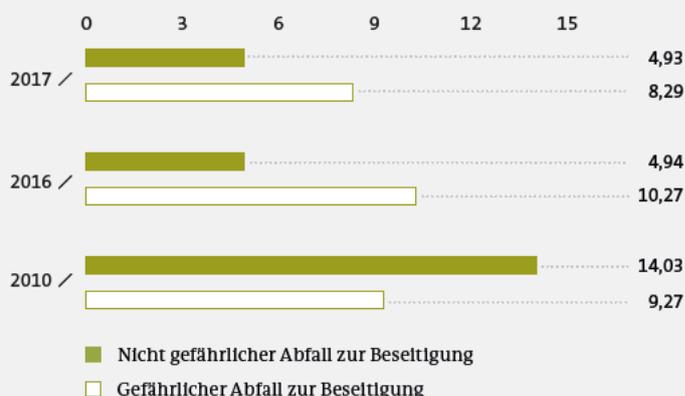
<sup>1</sup> In den Säulen „Nicht gefährlicher Abfall zur Beseitigung“ sowie „Gefährlicher Abfall zur Beseitigung“ ist der Anteil weiterer Konzernbereiche gekennzeichnet, in den anderen Fraktionen ist er aufgrund des geringen Anteils nicht grafisch hervorgehoben.

<sup>2</sup> Pkw & leichte Nfz und weitere Konzernbereiche.

☰ > Informationen zu „Abfall aus Verwertung“ sowie zu weitere Kennzahlen aus dem Bereich Produkte und Produktion finden Sie im Annex ab S. 96.

#### ABFALL ZUR BESEITIGUNG\*

in kg/Fzg.



\* Pkw & leichte Nfz.

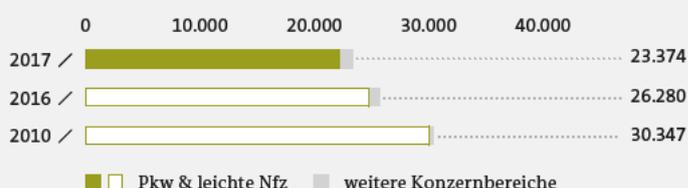
#### FLÜCHTIGE ORGANISCHE VERBINDUNGEN

Die Lackierprozesse sind die Hauptverursacher von VOC-Emissionen. In modernen Lackieranlagen kommen Lacke und Prozessmaterialien zum Einsatz, die geringere Mengen an Lösemittel enthalten. Zudem ergreifen wir in den Lackierprozessen Maßnahmen, um emittierte Lösemittel aufzufangen bzw. zu eliminieren. Hierzu nutzen wir zumeist das Verfahren der thermischen Nachverbrennung der Abluft, welches dem eigentlichen Lackiervorgang nachgelagert ist.

Trotz eines Anstiegs der Fahrzeugproduktion seit dem Jahr 2010 und des damit verbundenen größeren Lackiervolumens konnten wir die absoluten VOC-Emissionen um 26,0% reduzieren. Auch die Emissionen pro Fahrzeug haben wir seit 2010 deutlich um 49,4% reduziert.

#### VOC-EMISSIONEN\*

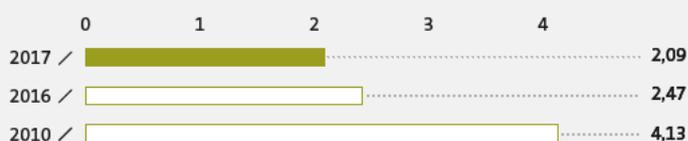
in t/a



\* Pkw & leichte Nfz und weitere Konzernbereiche.

#### VOC-EMISSIONEN\*

in kg/Fzg.



\* Pkw & leichte Nfz.

## GREEN LOGISTICS

Die Logistik trägt zur ökologischen Ausrichtung unseres Konzerns bei, indem die gesamte Transportkette im Hinblick auf Emissionen analysiert wird.

Die Initiative Green Logistics implementierte in ihr Vorgehen den sogenannten A-S-I-F-Ansatz, welcher initial von der GLZ (Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit) entwickelt wurde. Danach sollen alternative Fortbewegungsmittel sowie nachhaltige, energieeffiziente Transportsysteme gefördert und der Treibhausgasausstoß verringert werden.

Insgesamt ergeben sich daraus für die Logistik die folgenden Stellhebel für die Durchführung von konkreten Maßnahmen:

- A – Avoid: Transporte vermeiden, wo es möglich ist
- S – Shift: Transporte auf umweltverträglichere Verkehrsträger verlagern
- I – Improve: Einsatz verbesserter bzw. moderner Technik
- F – Fuels: Nutzung alternativer Antriebe

Nach dieser Systematik wurden allgemeingültige interne Umweltgrundsätze definiert und daraus strategische Leitlinien und Vorgaben abgeleitet, die sicherstellen sollen, dass unsere Umwelanforderungen in den Logistikprozessen weltweit umgesetzt werden.

Ein wesentlicher Ansatzpunkt, um CO<sub>2</sub>-Emissionen einzusparen, ist die Wahl des Verkehrsträgers. Mit Blick auf die Transportleistung ist die Seeschifffahrt eine der effizientesten Optionen. Um die Umweltverträglichkeit der Schifftransporte weiter zu verbessern, stellt die Volkswagen Konzernlogistik ab 2019 zwei mit Flüssig-Erdgas (LNG, Liquefied Natural Gas) betriebene Charterschiffe in den Dienst.

Angetrieben werden die beiden alternativen Fahrzeugtransporter von einem von MAN Diesel & Turbo entwickelten Motor und verkehren zwischen Emden und Nordamerika.

Mit dem Ziel, Vorbehalte und Hemmnisse im Zusammenhang mit der neuen Technologie abzubauen und den Ausbau des LNG-Tankstellennetzes in Deutschland aktiv zu unterstützen, haben wir im September 2017 einen LNG-Truck-Day veranstaltet. Beteiligt waren unter anderem regionale Spediteure, Gasanbieter und Vertreter der Bundesministerien für Verkehr und digitale Infrastruktur sowie für Wirtschaft und Energie.

Die Euro-5-Abgasnorm wurde zudem seit 2014 sukzessive als Mindeststandard für alle Neuverträge im europäischen Gebietsspeditions-wesen der Volkswagen AG aufgenommen. Insgesamt zeigen die genannten Maßnahmen eine Auswahl der diversen Green Logistics Aktivitäten im Unternehmen und lassen den Volkswagen Konzern seinen ehrgeizigen Zielen für die Zukunft näher kommen.

 > Weiterführende Informationen zur nachhaltigen Logistik bei unseren Marken finden Sie unter:  
– Audi | DBeco plus

## NATURSCHUTZ

Industrielles Wachstum wirkt sich zwangsläufig auf die natürlichen Ressourcen aus. Daher sind die Maßnahmen zum Erhalt der biologischen Vielfalt in unserem Konzern kein temporäres Projekt, sondern seit Jahren ein fester Bestandteil des Umweltmanagements.

Biodiversität bedeutet Vielfalt des Lebens und umfasst die Vielfalt der Arten, die genetische Vielfalt innerhalb der Arten und die Vielfalt der Ökosysteme. Sie sichert die Grundlagen unserer Existenz: gesunde Nahrung, sauberes Wasser, ertragreiche Böden und ein ausgeglichenes Klima. Aufgrund des weltweiten Rückgangs der Biodiversität haben die Vereinten Nationen das laufende Jahrzehnt zur „UN-Dekade Biologische Vielfalt“ erklärt.

Weltweit engagieren wir uns seit 2007 an Konzern-Standorten für den Schutz der Biodiversität. Die Ziele der über 80 Projekte in acht Marken reichen vom Schutz von Gewässern und Arten bis zu Aufforstungen und Umwelterziehung. Häufig sind daran Vertreter und Institute aus den jeweiligen Regionen, NGO's und wissenschaftliche Berater beteiligt.

Volkswagen engagiert sich seit 2007 für den Schutz der Biodiversität und ist Gründungsmitglied der Initiative Biodiversity in Good Company e.V. In unserem Mission Statement haben wir uns verpflichtet, uns an allen Standorten für die Belange des Artenschutzes einzusetzen. Dafür arbeiten wir mit den Lieferanten vor Ort zusammen. Unsere Mitgliedschaft in der Initiative Biodiversity in Good Company e.V. ruht vorläufig infolge der Dieseldematik.

Der Schutz der Biodiversität ist Bestandteil unseres Umweltmanagements. Indem wir Treibhausgasemissionen verringern und Ressourcen möglichst effizient einsetzen, tragen wir dazu bei, dass die in der Convention on Biological Diversity (Übereinkommen über die biologische Vielfalt, CBD) der UN verankerten Ziele erreicht werden. Um die Öffentlichkeit stärker für den Artenschutz zu sensibilisieren und das allgemeine Wissen zum Thema zu mehren, fördert Volkswagen die Vernetzung der Akteure in Wirtschaft, Politik, Gesellschaft und Wissenschaft.

Zur Konsolidierung des Engagements für die Biodiversität im Konzern haben wir unter anderem einen Biodiversitätsbeauftragten berufen und Gutachten zu den Risiken für Gewässer, Böden und Biodiversität auf Markenebene erstellen lassen. Daraus leiten wir derzeit Zielsetzungen und Methoden ab, damit wir unseren aktiven Naturschutz zukünftig stärker überprüfbar machen und die Effektivität der zahlreichen Projekte besser einschätzen können.

 > Weitere Informationen hierzu finden Sie im Annex: Standorte nahe Naturschutzgebieten S. 99.

Zusammen mit dem Naturschutzbund Deutschland e.V. (NABU) realisiert die Volkswagen FS AG Projekte, u. a. zum Moorschutz. Neben der Unterstützung des Deutschen Moorschutzfonds (bisher 13 nationale Projektgebiete) wurde das EU LIFE Peat Restore-Projekt gefördert, das der NABU gemeinsam mit seinen Kooperationspartnern aus Polen, Litauen, Lettland und Estland umsetzt.

 > Weitere Informationen zu Naturschutzprojekten finden Sie in unserer CSR-Weltkarte sowie unter:  
– Lamborghini | Lamborghini für Biodiversität  
– Ducati | Bienen-Biomonitoring  
– Volkswagen Financial Services | Volkswagen und NABU

# Produkt- und Verkehrssicherheit

Wir wollen unseren Kunden umfassende Verkehrssicherheit bieten und ihnen ein breites Angebot an effizienten, bezahlbaren und alltagstauglichen Antriebstechnologien sowie intelligenten Mobilitätskonzepten zur Verfügung stellen. Dabei geht es um die passive und aktive Fahrzeugsicherheit sowie um den Klima- und Umweltschutz.

## QUALITÄTSSICHERUNG UND PRODUKTSICHERHEIT

Für unsere Kunden ist die Produktsicherheit von höchster Bedeutung. Deshalb setzen wir auf eine konsequente Qualitätssicherung entlang der gesamten Wertschöpfungskette – von der Beschaffung bis zum Vertrieb.

Im Rahmen standardisierter Prozesse schließen wir bereits in der Entwicklung mögliche Gebrauchsrisiken aus. Im nächsten Schritt, der Produktion, setzen die Produktsicherheitsbeauftragten auf „Lessons learned“-Prozesse, die dafür sorgen, dass unsere Produkte sicher bleiben. Weil sich die Arbeitsweise unserer Produktsicherheitsbeauftragten bewährt hat, übertragen wir sie schrittweise auch auf unsere Lieferanten und damit auf die gesamte Lieferkette.

Für die eingesetzten Werkstoffe und Betriebsstoffe gibt es feststehende Qualitätsanforderungen, bei denen neben den funktionsrelevanten Eigenschaften besonders die Langlebigkeit im Fokus steht. In diesem Rahmen definiert und überprüft zum Beispiel die Werkstofftechnik von Volkswagen die Beständigkeit von Bauteilen gegenüber aggressiven Medien.

Geruch und Emissionen von Kunststoffbauteilen im Fahrzeuginnenraum können das Wohlbefinden beeinträchtigen. Deshalb kontrollieren wir die Eigenschaften der bei uns eingesetzten Materialien und Bauteile sorgfältig. Die Anforderungen hinsichtlich dieser Eigenschaften werden in der konzernweit gültigen Norm VW 50180 beschrieben. Spätestens in der Bemusterungsphase müssen unsere Lieferanten nachweisen, dass die Anforderungen erfüllt werden. Diese Angaben werden an ausgewählten Bauteilen aus Konzernfahrzeugen in unseren Laboren überprüft. Zusätzlich zu den Material- und Bauteilprüfungen bewerten wir mit dem Start der Produktion bei neuen Fahrzeugprojekten und Serienfahrzeugen die Geruchs- und Emissionseigenschaften der Fahrgastzellen.

Immer mehr Menschen leben in Städten. Verkehrslärm beeinträchtigt ihre Lebensqualität. Emissionen wollen wir nicht nur innerhalb unserer Fahrzeuge reduzieren, sondern auch dort, wo Fahrzeuge vermehrt im Einsatz sind: Aus diesem Grund arbeiten wir daran, die potenziellen Wirkungen zukünftiger Lösungen auf Luftqualität, Lärmbelastung oder Verkehrsverflüssigung in Städten schon im Vorfeld zuverlässig abzuschätzen (impact assessment). Hier leisten Modelle und Simulationen wichtige Beiträge, sodass die richtigen Lösungen zukünftig zielgenauer entwickelt und optimal ausgelegt werden.

Wir gehen aber noch einen Schritt weiter. Ein eigens entwickeltes Tool zur Berechnung von Lärmimmissionen in Städten dient dazu, die Rolle

des Automobils besser zu verstehen, das Zusammenspiel verschiedener Lärmquellen einzuschätzen und Maßnahmen zur Lärmreduzierung zu bewerten. Ziel ist es, im Dialog mit Städten und mit anderen Emittenten die Lärmsituation für die Menschen insgesamt zu verbessern.

Die Gesellschaften des Volkswagen Konzerns sind gesetzlich dazu verpflichtet, die Nutzer ihrer Produkte in geeigneter Weise über Gefahren zu informieren, die selbst bei bestimmungsgemäßem Gebrauch oder bei einem naheliegenden Fehlgebrauch auftreten können. Dieser Verpflichtung kommen die Gesellschaften unseres Konzerns mit Betriebsanleitungen und im Einzelfall mit Warnaufklebern in den Fahrzeugen nach. Seit 1. Dezember 2011 müssen auch in Deutschland alle produzierten Pkw mit einem gewichtsbezogenen Effizienzlabel versehen sein, das sich an der bei Haushaltsgeräten üblichen Energieverbrauchskennzeichnung orientiert und von A+ (sehr effizient) bis G (wenig effizient) reicht. Außerdem informiert das Label über den Kraftstoffverbrauch, die jährlichen Kraftstoffkosten, die CO<sub>2</sub>-Emissionen sowie die CO<sub>2</sub>-basierte Jahressteuer für Kraftfahrzeuge. Bei Fahrzeugen mit Elektroantrieb werden Angaben zum Stromverbrauch gemacht. Alle Marken stellen die Verbrauchsdaten und die CO<sub>2</sub>-Emissionen ihrer Modelle auf ihrer Website bereit.

## FAHRZEUG- UND VERKEHRSSICHERHEIT

Unser Ziel, die „Vision Zero“, lautet: keine Getöteten und Schwerstverletzten in und durch Konzernfahrzeuge. Um diese Vision zu fördern, haben wir uns Teilziele gesetzt:

- Vermeidbare Unfälle sollen nicht stattfinden,
- unvermeidbare Unfälle werden positiv beeinflusst,
- die Schwere eines Unfalls wird minimiert.

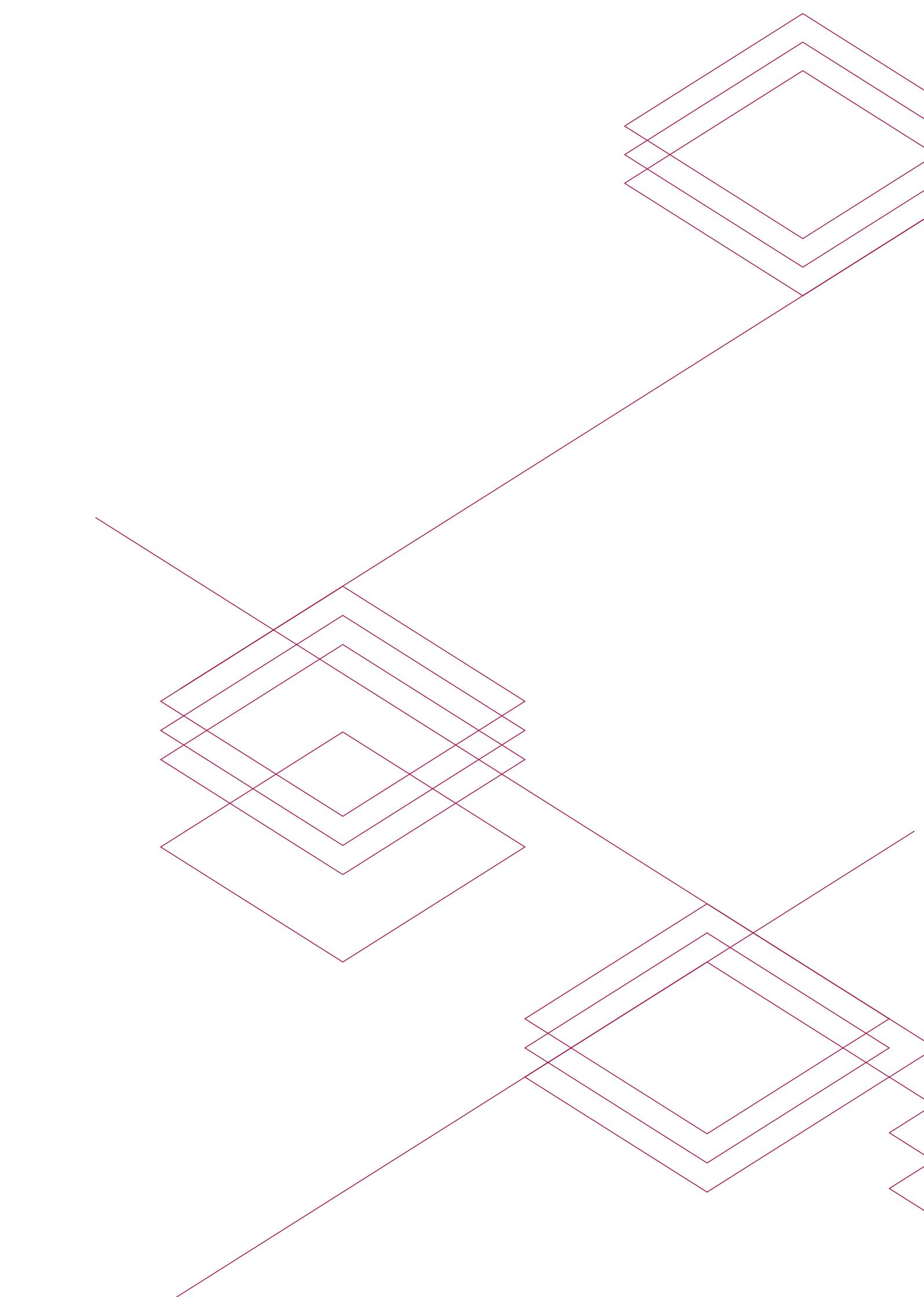
Um diese Teilziele zu erreichen, nimmt sich unsere Konzern-Unfallforschung reale Unfälle als Basis zur Datenerhebung. Die Untersuchungen umfassen:

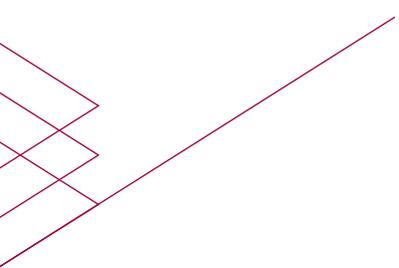
- technische Analysen der beteiligten Fahrzeuge mit Feststellung der technischen Unfallschwere,
- medizinische Analysen der Verletzungen der Unfallbeteiligten,
- psychologische Analysen des Unfallhergangs.

Aus den gewonnenen Erkenntnissen entwickeln wir Maßnahmen zum Eigen- und Partnerschutz durch Karosserie- und Rückhaltesystemmaßnahmen und neue Assistenzsysteme, die Unfälle vermeiden oder die Unfallfolgen mindern.

Im besten Fall sorgen die so entstandenen aktiven Systeme für die komplette Vermeidung eines Unfalls. Hier sind vor allem Notbremsysteme (z. B. Front Assist) und Spurhaltesysteme (z. B. Lane Assist) zu nennen. Sollte sich eine Kollision dennoch nicht vermeiden lassen, sorgen passive Systeme dafür, dass Unfallfolgen für die Insassen vermieden oder zumindest reduziert werden. Dabei steht vor allem das abgestimmte Zusammenspiel von Fahrzeugstruktur und Rückhaltesystem im Zentrum unserer Überlegungen.

Um Mobilität immer sicherer zu machen, bringen wir unser Wissen und unsere Erfahrung als aktives Mitglied in den Deutschen Verkehrssicherheitsrat, kurz DVR, und in wichtige weltweite Konferenzen zur Fahrzeugsicherheit ein.

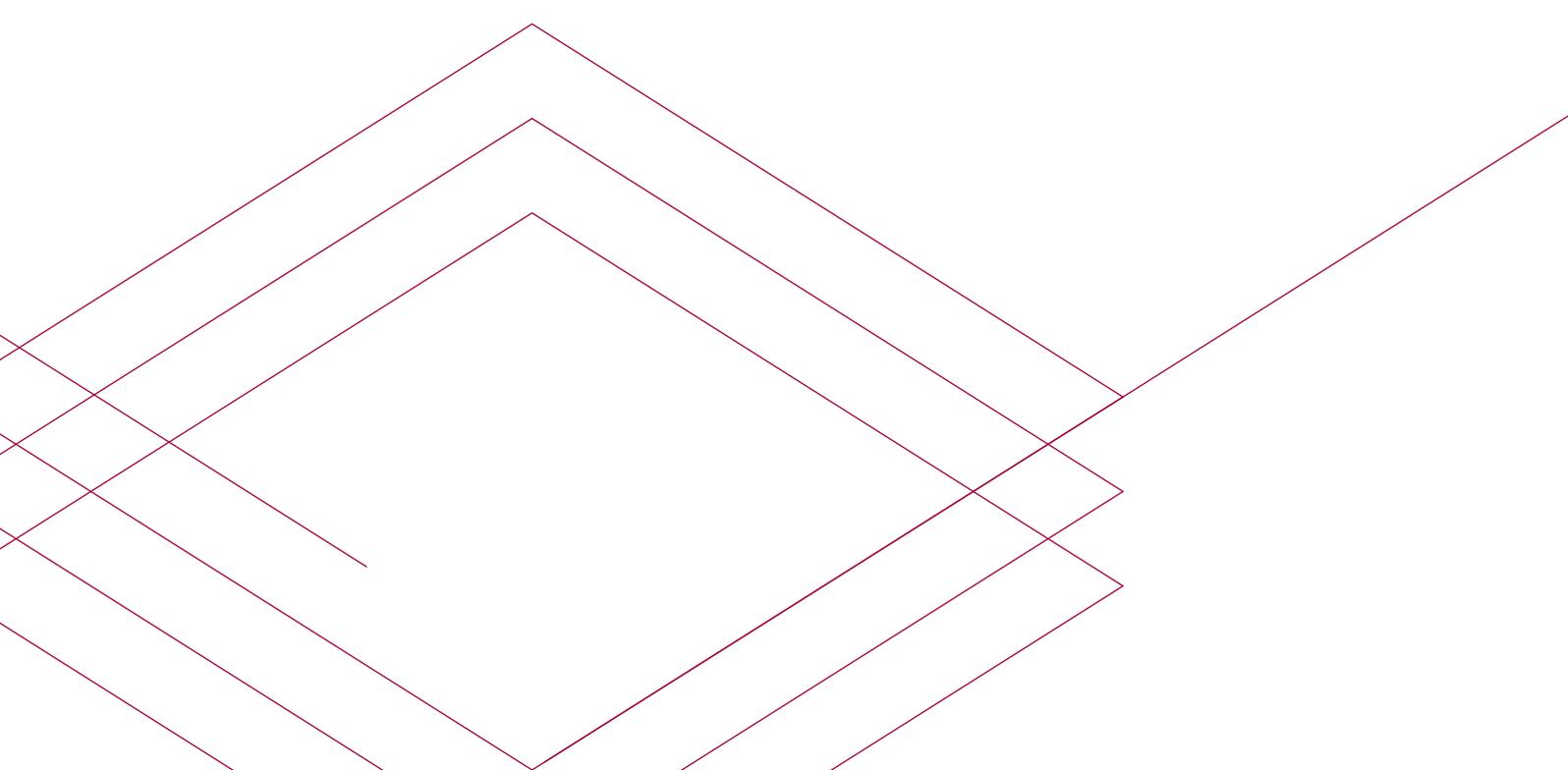




# Menschen und Verantwortung

---

Der Volkswagen Konzern hat eine lange Tradition des verantwortungsvollen Umgangs mit Mitarbeitern, lokalen Umfeldern und von außen an uns herangetragenen Belangen und Anliegen der Gesellschaft. Mit Projekten wie der 4-Tage-Woche in den 1990er Jahren, durch deren Einführung 30.000 Arbeitsplätze gerettet werden konnten, oder 2002 mit der Schaffung von 4.200 neuen Arbeitsplätzen für Arbeitslose im Rahmen der Auto5000 haben wir immer wieder bewiesen, dass Wettbewerbsfähigkeit, Beschäftigungssicherung und soziale Verantwortung für uns gleichrangige Ziele sind.



# Managementansatz

Volkswagen möchte ein verantwortungsvoller Arbeitgeber und ein guter Unternehmensbürger sein. Verlässlichkeit, Vertrauenswürdigkeit und Fairness im Umgang sind die Maximen unseres Handelns – ganz gleich, ob im Dialog mit dem einzelnen Mitarbeiter, bei Verhandlungen mit kollektiven Interessensvertretungen, in der Standortentwicklung mit regionalen Partnern oder im Umgang mit zivilgesellschaftlichen Initiativen und Vereinen. Mit diesem auf Nachhaltigkeit und gegenseitige Verständigung angelegten Ansatz wollen wir als sozial verantwortungsvolles Unternehmen auch einen Beitrag zur Verwirklichung der Sustainable Development Goals der Vereinten Nationen leisten.

Mit unserer aktuellen Personalstrategie „Empower to transform“, die der Konzernvorstand im Oktober 2016 beschlossen hat, schreiben wir diese Traditionslinie fort. Mit dieser Strategie sichern wir die ständige Anpassung unseres Konzerns, unserer Marken und ihrer Belegschaften an die sich immer schneller ändernden Herausforderungen unseres Umfelds. Wichtigstes Ziel unserer Personalstrategie ist es, auch in Zeiten der Digitalisierung und der vernetzten Mobilität weltweit als einer der attraktivsten Arbeitgeber wahrgenommen zu werden. Damit wollen wir einen Beitrag dazu leisten, den Volkswagen Konzern zu einem nachhaltig ausgerichteten, langfristig profitablen und weltweit führenden Anbieter von Mobilität auszubauen.

Uns ist bewusst, dass ein attraktiver Arbeitgeber durch mehr überzeugen muss als durch gute Bezahlung und sichere, attraktive Arbeit. Auch deswegen bauen wir unser gesellschaftliches Engagement kontinuierlich aus: Als guter „Corporate Citizen“ verstehen wir uns an allen unseren Standorten als wirtschaftlicher Impulsgeber, der vor Ort zu Strukturentwicklung, Bildung und Chancengleichheit beiträgt. Die Förderung sozialer, kultureller und gesellschaftlicher Projekte ist entsprechend ein zentraler Bestandteil unserer Strategie an allen 120 Produktionsstandorten des Konzerns.

## PERSONALSTRATEGIE – „EMPOWER TO TRANSFORM“

Im Jahr 2016 haben wir im Zuge der Verabschiedung der Konzernstrategie „TOGETHER 2025“ auch unsere neue Personalstrategie „We empower to perform“ beschlossen und im November 2017 nach einem Review-Prozess der Strategieerfolge in „Empower to transform“ umbenannt.

Unsere Strategie sieht für die Personalpolitik des Konzerns fünf übergreifende Ziele vor:

- Der Volkswagen Konzern will mit sämtlichen Marken und Gesellschaften weltweit ein exzellenter Arbeitgeber sein.
- Kompetente und engagierte Mitarbeiter streben nach Spitzenleistungen bei Innovation, Wertschöpfung und Kundenorientierung.
- Eine zukunftsfähige Arbeitsorganisation sichert optimale Arbeitsbedingungen in Fabrik und Büro.
- Eine vorbildliche Unternehmenskultur schafft ein offenes, durch gegenseitiges Vertrauen und Kooperation geprägtes Arbeitsklima.
- Die Personalarbeit des Unternehmens ist umfassend mitarbeiterorientiert, strebt aber auch nach operativer Exzellenz und erbringt strategische Wertbeiträge.

Mit der neuen Personalstrategie führt der Volkswagen Konzern zentrale und erfolgreiche Ansätze seiner Personalpolitik fort. Hierzu gehören die ausgeprägte Stakeholder-Orientierung, die Gewährung umfassender Partizipationsrechte für die Mitarbeiter, exzellente Qualifizierung und langfristige Betriebszugehörigkeit durch systematische Mitarbeiterbindung sowie der Anspruch, Leistung und Entlohnung in eine angemessene Balance zu bringen. Gleichzeitig setzt die neue Personalstrategie innovative Akzente: So arbeiten wir an zukunftsorientierten Formen der Arbeitsorganisation in Fabrik und Büro und entwickeln neue Arbeitszeitmodelle, die dem Wunsch der Mitarbeiter



Die 5 Zielfelder der „Empower to transform“-Strategie.

nach mehr Flexibilität entgegenkommen. Wir investieren massiv in Qualifizierungsmaßnahmen, die unsere Belegschaften mit auf den Weg in die digitale Zukunft nehmen, und planen die sozialverträgliche personelle Transformation systematisch aus. Unsere Angebote zur Gesundheitsprävention erweitern wir laufend.

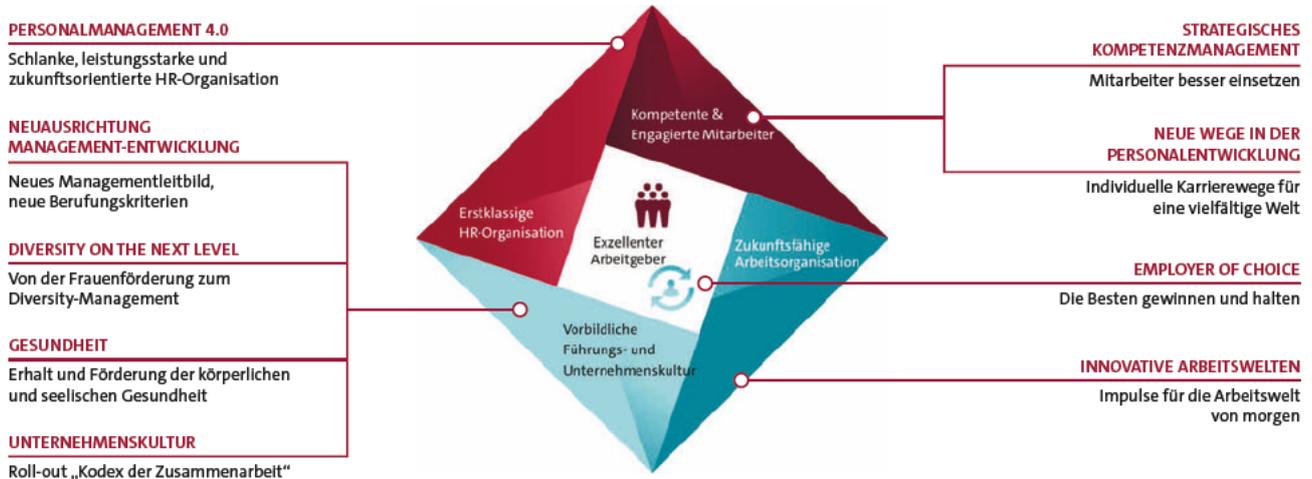
Bis zum Jahr 2020 wird der Volkswagen Konzern zudem unternehmensweit ein Diversity-Management-System einführen. Unterschiedliche kulturelle Gegebenheiten in den globalen Märkten und eine zunehmende wirtschaftliche Dynamik erfordern von uns eine immer größere Bandbreite an Erfahrungen, Weltsichten, Problemlösungen und Produktideen. Die Diversität der Belegschaft bietet hier Innovationspotenziale, die in Zukunft noch besser genutzt werden sollen.

Auch die Ursachen und Folgen der Dieseldispute wurden in der Personalstrategie berücksichtigt. So sind verschiedene Initiativen zum Kulturwandel damit befasst, flachere Hierarchien, eine offenere Form der Zusammenarbeit und ein stärkeres gesamtunternehmerisches Denken in den Geschäftsbereichen zu verankern.

Die Systematik der Personalentwicklung ist 2017 grundlegend überarbeitet worden und eröffnet nun transparentere und stärker auf Eigenverantwortung beruhende Wege ins Management. Zudem wurde das Leitbild für das Management des Unternehmens überarbeitet und neue Berufungskriterien festgelegt.

Im Jahr 2017 haben wir auch unseren konzernweiten Code of Conduct überarbeitet, das Compliance-System weiter ausgebaut und den Kodex der Zusammenarbeit als Fundament der konzernweiten Kooperation weiter ausgerollt.

**ZUORDNUNG DER 9 STRATEGISCHEN INITIATIVEN VON „EMPOWER TO TRANSFORM“ ZU DEN STRATEGIEZIELEN**

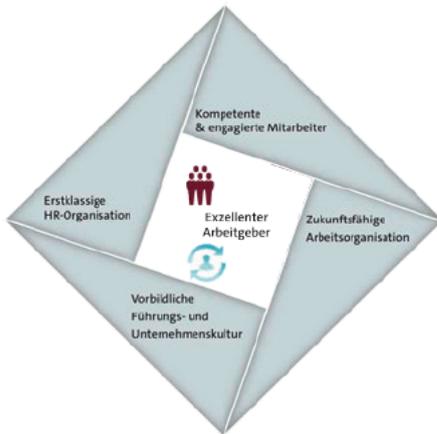


Die Umsetzung unserer Strategie erfolgt in neun konzernweiten Strategischen Initiativen, welche die wesentlichen Instrumente für die Operationalisierung unseres personalpolitischen Programms darstellen. Diese Initiativen sind den 5 zentralen Zielfeldern unserer Strategie systematisch zugeordnet.

**DIE 9 STRATEGISCHEN INITIATIVEN VON „EMPOWER TO TRANSFORM“**

<b>Strategische Initiative</b>	<b>Handlungsfelder</b>	<b>Ziele und Maßnahmen</b>	<b>Termin und Status</b>
Innovative Arbeitswelten	Gesundheit und Arbeitsschutz; Qualifizierung; Arbeitgeberattraktivität; Beteiligung und Mitbestimmung	Arbeitspolitische Innovationen für Fabrik und Büro; Stärkung der Partizipation und Eigenverantwortung; Beschäftigtenorientierte Technologieauslegung; Schaffung moderner Arbeitswelten	Laufend / 31.12.2018
Unternehmenskultur	Vielfalt und Chancengleichheit; Gesellschaftliche Verantwortung; Arbeitgeberattraktivität; Beteiligung und Mitbestimmung	Schaffung einer offenen, hierarchiearmen Unternehmenskultur; Förderung von Transparenz und Partizipation	Kultur-Kaskaden auf allen Ebenen des Unternehmens in 2017; Fortsetzung in 2018
Neue Wege in der Personalentwicklung	Qualifizierung; Arbeitgeberattraktivität; Beteiligung und Mitbestimmung	Transparentere und stärker auf Eigeninitiative beruhende Zugänge ins Management	Systematik 2017 erarbeitet; Roll-out in 2018
Neuausrichtung Managemententwicklung	Vielfalt und Chancengleichheit; Qualifizierung	Neues Managementleitbild und neue Berufungskriterien ins Management; Transparenz über offene ManagementPositionen	Konzernweites Roll-out im Lauf des Jahres 2018
Diversity on the next level	Vielfalt und Chancengleichheit; Gesellschaftliche Verantwortung; Qualifizierung	Ausbau von Diversität und Internationalität	Internationale Diversity-Verzierung zum 1.1.2018 in Kraft getreten; Zielpfad-Adjustierung im Verlauf des Jahres 2018; Systematischer Ausbau Managementansatz fortlaufend
Employer of choice	Vielfalt und Chancengleichheit; Arbeitgeberattraktivität	Verbesserung der externen Arbeitgeberattraktivität und Fokussierung auf neue Zielgruppen im Rahmen der digitalen Transformation	Laufend / 31.12.2018
Personalmanagement 4.0	Vielfalt und Chancengleichheit; Arbeitgeberattraktivität; Beteiligung und Mitbestimmung	Digitalisierung der Personalinstrumente; Verbesserung der Datentransparenz für Mitarbeiter; Schaffung von Möglichkeiten zur Selbstadministration der Beschäftigten	Konzept 2017 erarbeitet; Roll-out in 2018
Gesundheit	Arbeitgeberattraktivität; Menschenrechte	Ausbau von Prävention und Gesundheitsfürsorge	Laufend / 31.12.2018
Strategisches Kompetenzmanagement	Arbeitgeberattraktivität; Beteiligung und Mitbestimmung	Systematische Steuerung der personellen Transformation; Besserer und qualifikationsadäquater Einsatz von Mitarbeitern; Eröffnung zusätzlicher Qualifizierungsmöglichkeiten	Systematik 2017 erarbeitet; Roll-out in 2018

# Strategieziel „Exzellenter Arbeitgeber“



Ein attraktiver Arbeitgeber zu sein, ist kein Selbstzweck. Nur, wenn wir unsere an die Mitarbeiter gerichteten Versprechen über die Arbeitsrealität in unserem Unternehmen halten, sichern wir uns dauerhaft die Leistungsbereitschaft und Motivation unserer Mannschaft. Und nur, wenn diese Versprechen nach außen erlebbar gemacht werden, können wir auch auf immer enger werdenden Talentmärkten als attraktiv wahrgenommen werden und so die besten Mitarbeiter für uns gewinnen und diese halten.

Die Grundlage für eine so geprägte Unternehmenskultur sind verbindliche Normen, die den Einzelnen am Arbeitsplatz schützen und ihm seine Teilhabemöglichkeiten sichern.

## ARBEITNEHMERRECHTE IM VOLKSWAGEN KONZERN

GRI 102-41

Das Fundament für die Ausgestaltung kooperativer, von sozialem Frieden geprägter Arbeitsbeziehungen bei Volkswagen sind die universal gültigen Menschenrechte und die Normen der International Labour Organization. Auf sie aufbauend haben wir mit dem Europäischen und Welt-Konzernbetriebsrat verschiedene Chartas und Erklärungen vereinbart, die unseren Mitarbeitern Sicherheit im Hinblick auf ihre kollektiven Rechte am Arbeitsplatz und die Auslegung ihrer Arbeit geben. Hierzu gehören:

- Die **Erklärung zu den sozialen Rechten und den industriellen Beziehungen bei Volkswagen (Sozialcharta)**. In dieser Erklärung schrieb Volkswagen im Jahr 2002 die grundlegenden sozialen Rechte der Arbeitnehmer fest. Diese orientieren sich an den einschlägigen Konventionen der Internationalen Arbeitsorganisation. Eine neue Fassung der Sozialcharta wurde 2012 unterzeichnet.
- Die **Charta der Arbeitsbeziehungen**. Die Charta wurde im Herbst 2009 in Kraft gesetzt und verknüpft erweiterte Mitspracherechte der Interessensvertretungen mit Mitverantwortung. Sie sieht Unterrichts-, Konsultations- und Mitbestimmungsrechte für die Arbeitnehmervertretungen der im Europäischen und Welt-Konzernbetriebsrat vertretenen Marken, Gesellschaften und Standorte vor.

### FLUKTUATION\* in der Volkswagen AG (in %)

	2017	2016	2015	2014	2013
Frauen	0,4	0,3	0,4	0,3	0,3
Männer	0,5	0,5	0,4	0,4	0,4
<b>Gesamt</b>	<b>0,5</b>	<b>0,5</b>	<b>0,4</b>	<b>0,4</b>	<b>0,4</b>

\* Ohne Altersfluktuation.

Die in allen Vergleichen sehr niedrige Fluktuationsrate bei Volkswagen ist ein Indikator dafür, dass wir mit unserer personalpolitischen Grundausrichtung als attraktiver Arbeitgeber gut positioniert sind.

Die Strategie „Empower to transform“ verzahnt die externe und die interne Perspektive der Arbeitgeberattraktivität miteinander, da sie die Durchgängigkeit des Arbeitgeberversprechens und der „employee experience“, also des täglichen Erlebens unserer Qualität als Arbeitgeber, bruchlos in den Blick nimmt.

Partizipation, Eigeninitiative und individuelle Gestaltungsmöglichkeiten sind uns bei der Umsetzung unseres Arbeitgeberversprechens sehr wichtig. Anknüpfend an Konzepte des „demokratischen Unternehmens“ möchten wir unsere Mitarbeiter als mündige, kompetente und selbstbewusste „Bürger im Unternehmen“ erleben, die aktiv am Unternehmensgeschehen teilhaben und sich in Entscheidungsprozesse einbringen.

- Die **Charta der Zeitarbeit**. Mit dieser Abmachung verständigten sich Konzernleitung, Europäischer und Welt-Konzernbetriebsrat im November 2012 auf Grundsätze zur Zeitarbeit wie zum Beispiel eine Richtgröße zum Verhältnis zwischen Zeitarbeitnehmern und Stammbesellschaft, Equal Pay, Equal Treatment, Qualifizierungsmaßnahmen sowie eine zeitliche Begrenzung des Einsatzes auf 36 Monate mit anschließender Prüfung der Möglichkeit auf Übernahme.
- Die **Charta der Berufsausbildung**. Neben einer hohen Ausbildungsqualität sollen auch attraktive Entwicklungsmöglichkeiten an den jeweiligen Konzernstandorten gewährleistet werden. Die im Jahr 2015 verabschiedete Charta sieht die Berufsausbildung als ein zentrales Thema der Arbeitsbeziehungen vor. Hier regeln die betrieblichen Parteien im Rahmen der Umsetzung der Charta der Arbeitsbeziehungen Aspekte wie den Auswahlprozess für die Auszubildenden, die Dauer und Qualität der Berufsausbildung sowie die Übernahme der Ausgebildeten in ein Beschäftigungsverhältnis.
- Hinzu kommen eine Reihe von zum Teil länder- und zum Teil standortspezifischer Abreden, die für die jeweiligen Unternehmensteile zum Beispiel Standards zur Weiterbildung und zur Gesundheitsprävention beinhalten.

Diese grundlegenden Normen und Vereinbarungen legen auf Konzern-ebene die Basis für die Rechte der Mitarbeiter und der gewählten Arbeitnehmervertreter, die im Europäischen und Welt-Konzernbetriebsrat vertreten sind. Sie bilden den verbindlichen Rahmen, um die bestehenden Arbeitsbeziehungen vor Ort verantwortungsvoll und im Sinne der kooperativen Konfliktbewältigung weiterzuentwickeln.



## MITARBEITERBETEILIGUNG DURCH GEWÄHLTE VERTRETER UND KOLLEKTIVE VERHANDLUNGEN

☰ GRI 102-41

Volkswagen verfügt über eine weltweit anerkannte Kultur der Mitbestimmung. An vielen Standorten gibt es eine duale Vertretungsstruktur der Beschäftigten mit einer gewerkschaftlichen Interessenvertretung und einem Betriebsrat. Zahlreiche Gesellschaften verfügen zudem über Aufsichtsgremien, in denen Arbeitnehmer vertreten sind. Die Internationale Charta der Arbeitsbeziehungen räumt den Arbeitnehmervertretungen weltweit die Möglichkeit ein, Vereinbarungen mit dem lokalen Management über genau definierte Informations-, Konsultations- und Mitbestimmungsrechte abzuschließen.

Diese weitgehende Form der Beteiligung hat sich im Lauf der Jahrzehnte als sehr erfolgreich erwiesen: Bei wesentlichen Veränderungen, wie zum Beispiel dem im Jahr 2016 verhandelten und bis 2020 in Umsetzung befindlichen „Zukunftspakt“ für die Marke Volkswagen, werden die Arbeitnehmervertretungen bereits früh in die Planungen einbezogen. So ist sichergestellt, dass Veränderungsprozesse gemeinsam angegangen und von der gesamten Belegschaft mitgetragen werden. Auf eine frühzeitige Information der Arbeitnehmerseite legen wir großen Wert. In Gremien, die paritätisch von Arbeitnehmer- und Unternehmensseite besetzt sind, erhalten beide Seiten alle relevanten Informationen grundsätzlich zum gleichen Zeitpunkt.

Dabei ist das System der Mitbestimmung nicht statisch. Die Strukturen der internationalen Arbeitnehmervertretungsgremien werden kontinuierlich an die Weiterentwicklung des Unternehmens angepasst. Unternehmensleitung und Arbeitnehmervertretungen treffen regelmäßig zu Konsultationen zusammen. So tagen alle Mitglieder des Euro- und des Welt-Konzernbetriebsrates einmal im Jahr in einer gemeinsamen Sitzung beider Gremien. Neben der Diskussion zur aktuellen Situation an den Standorten findet dabei auch ein Austausch mit den jeweiligen Personalleitern und der Konzernleitung statt, um über zukünftige Produkt- und Belegschaftsplanungen sowie über Sozial- und Personalstandards zu informieren und zu beraten.

## VERGÜTUNG UND LEISTUNGSFÖRDERUNG, ERFOLGSBETEILIGUNG UND ALTERSSICHERUNG

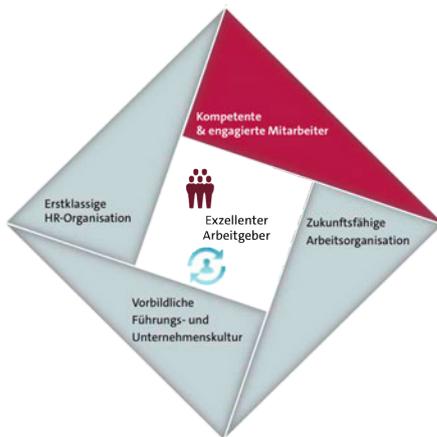
Ein angemessenes Einkommen ist die wichtigste Grundlage für ein selbstbestimmtes Leben. Gemäß unserer weltweit gültigen Sozialcharta entsprechen die Vergütungen und Nebenleistungen, die unsere Mitarbeiter erhalten, mindestens dem jeweils rechtlich gültigen und zu garantierenden Minimum des jeweiligen Landes. Dies gilt übrigens nicht nur für unsere Mitarbeiter, sondern auch für alle Beschäftigten von Zulieferern. In der Regel liegen unsere Löhne deutlich über den landesüblichen Mindeststandards – auch deswegen, weil wir diese mit Gewerkschaften in freien Tarifverhandlungen aushandeln. Bei der Festlegung der individuellen Entlohnung wird nicht nach Geschlecht differenziert: Unsere Arbeitnehmer werden ausschließlich auf der Grundlage ihrer Qualifikation und ihrer Fähigkeiten ausgesucht, eingestellt und gefördert. Die Vergütung richtet sich strikt nach der ausgeübten Tätigkeit und der individuellen Leistung. Diese wird in unseren Gesellschaften in der Regel nach einem dreistufigen System berechnet, das neben einer den Lebensunterhalt sichernden Grundvergütung eine leistungsorientierte Vergütungskomponente vorsieht, welche die individuellen Leistungen jedes Einzelnen honoriert. Als dritte Komponente kommt ein tariflich vereinbarter Anspruch auf kollektive Ergebnisbeteiligung hinzu. Dieses dreistufige Vergütungssystem hat sich als Instrument zur Teilhabe der Belegschaft am Erfolg des Unternehmens bewährt.

In unseren Konzerngesellschaften profitieren die Mitarbeiter zudem von weiteren betrieblichen Leistungen. Dazu zählen je nach Standort Transport- und Verpflegungszuschüsse, kostengünstiger Wohnraum, monatliche Kinderbetreuungszuschüsse sowie Vergünstigungen für ausgewählte Freizeitaktivitäten. Zusätzliche Leistungen in der Gesundheitsversorgung oder Rentenzusatzversicherungen ergänzen das Angebot standortspezifisch.

Neben einem attraktiven Vergütungssystem für die aktiven Mitarbeiter kümmern wir uns auch um das finanzielle Auskommen im nächsten Lebensabschnitt. Mit einer betrieblichen Altersversorgung leisten die Volkswagen AG sowie ihre Marken und Tochtergesellschaften einen wichtigen Beitrag dazu, das Einkommen im Alter abzusichern. Neben den arbeitgeberfinanzierten Komponenten haben die Beschäftigten die Möglichkeit, durch Entgeltumwandlung selbst Vorsorge aus dem Bruttoentgelt zu betreiben.

Die Gewährung umfassender sozialer Rechte, eine starke betriebliche Interessenvertretung, die Einbindung in Entscheidungsprozesse und eine erfolgsorientierte Vergütung sowie die angemessene Absicherung im Alter bilden die Grundsteine unserer Arbeitgeberattraktivität und den materiell belastbaren Kern der Ausrichtung unserer Personalpolitik. Ergänzt werden diese Faktoren um zahlreiche Initiativen, Regelungen und Programme, welche die Entwicklung unserer Belegschaften in Richtung vielfältig einsetzbarer und hoch qualifizierter Teams fördern sollen.

# Strategieziel „Kompetente und engagierte Mitarbeiter“



Das zweite Ziel unserer Personalstrategie besteht in der Förderung kompetenter und engagierter Mitarbeiter. Engagement, das heißt für uns zuerst einmal, sich aktiv an der Wertschöpfung zu beteiligen, aber auch, mit Veränderungen souverän umzugehen und selbst Prozessverbesserungen zu initiieren. Es heißt zudem, über den eigenen Tellerrand zu blicken und sich für die Belange der Gesellschaft oder der Umwelt einzusetzen. Letzteres tun wir in zahlreichen Initiativen – etwa im Bereich des bürgerschaftlichen Engagements mit „Volkswagen pro Ehrenamt“, in der Flüchtlingshilfe des Konzerns, mit unserer traditionellen Rest-Cent-Spende der Belegschaft für „Eine Stunde für die Zukunft“ oder im Rahmen der Volkswagen Belegschaftsstiftung. Hinzu kommen die Spenden – im Jahr 2017 28,2 Mio. € – die das Unternehmen direkt für gemeinnützige Zwecke zur Verfügung stellt.

## ENGAGEMENT „ON THE JOB“

Wir legen großen Wert darauf, dass sich unsere Mitarbeiter im Arbeitsprozess engagieren und sich dort mit großer Fachkompetenz sowie mit Teamgeist und Leistungsbereitschaft einbringen. Wir investieren in unsere Beschäftigten, fördern ein gutes Arbeitsklima und bieten ihnen attraktive Entwicklungsmöglichkeiten. Dazu gehört auch, dass Meinungen, Einschätzungen und Kritik von Mitarbeitern Gehör finden und wir unsere Belegschaften bei der Verbesserung von Prozessen und der Sicherung von Qualität aktiv einbinden.

Ein Instrument, das wir hierfür konzernweit anwenden, ist das „Stimmungsbarometer“. Wir erheben mit dieser konzernweit einheitlichen Mitarbeiterbefragung regelmäßig die Zufriedenheit der Beschäftigten und überprüfen mit ihr im Rahmen unserer Strategie auch unsere Attraktivität als Arbeitgeber. Zudem dient das Stimmungsbarometer der systematischen Identifizierung von Verbesserungspotenzialen und informiert Führungskräfte über Handlungsbedarfe in ihren

Organisationseinheiten. Im Jahr 2016 haben wir das Stimmungsbarometer in einer überarbeiteten Form und unter Aufnahme weiterer Fragen an die Mitarbeiter durchgeführt. Neue Tools unterstützen seitdem Vorgesetzte und Mitarbeiter systematisch bei der Durchsprache der Ergebnisse. Die Befragung 2017 erfasste 156 Standorte und Gesellschaften in 48 Ländern. Von über 570.000 Mitarbeitern in den an das Stimmungsbarometer angebotenen Konzerneinheiten beteiligten sich rund 453.000; das entspricht einer Quote von 79%. Der Stimmungsindex – eine wesentliche Kenngröße des Stimmungsbarometers – lag 2017 bei 78,3 von 100 möglichen Indexpunkten und damit auf dem Niveau des Vorjahrs.

Eine weitere wichtige Einrichtung im Zusammenhang mit der Förderung des Engagements unserer Mitarbeiter ist das Ideenmanagement. Mit ihrer Kreativität, ihrem Wissen und ihrer Initiative übernehmen Mitarbeiter im Rahmen des Ideenmanagements Verantwortung für die Verbesserung der Prozesse und Produkte. Im Ideenmanagement wurden 2017 mehr als 54.000 Ideen eingereicht und für das Unternehmen Einsparungen von circa 124 Mio. € an den deutschen Standorten der Volkswagen AG, der Volkswagen Sachsen GmbH und der Volkswagen Osnabrück GmbH erzielt. Das Ideenmanagement ist ein wichtiges Führungs- und Motivationsinstrument für betriebliche Vorgesetzte. Darüber hinaus trägt es dazu bei, die Arbeit bei Volkswagen sicherer und ergonomischer zu machen und die Ziele zur Reduzierung von Energie- und Wasserverbrauch, Abfallaufkommen, Lösemittel- sowie CO<sub>2</sub>-Emissionen zu erreichen.

### IDEENMANAGEMENT IN DER VOLKSWAGEN AG\*

	2017	2016
Eingereichte Verbesserungsideen	54.899	60.793
Abgeschlossene Verbesserungsideen	59.872	65.146
Prämierte Verbesserungsideen	24.267	25.440
Einsparungen in Mio. €	124	142,8
Prämien in Mio. €	22	23,8

\* inkl. Volkswagen Sachsen GmbH und Volkswagen Osnabrück GmbH.

### SYSTEMATISCHE KOMPETENZENTWICKLUNG

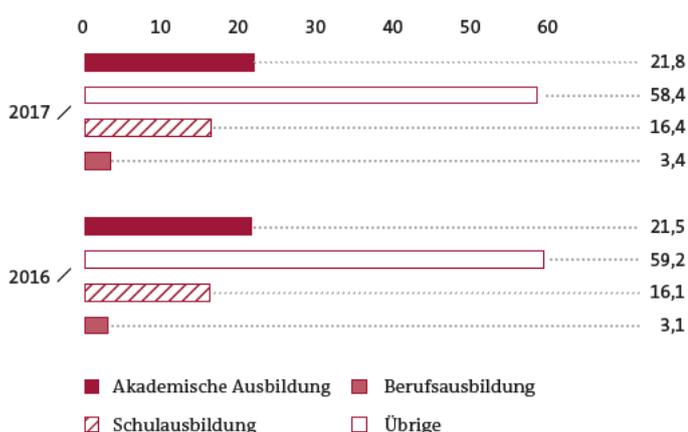
Ebenso großes Augenmerk wie auf das Engagement legen wir auf die Förderung der Kompetenz. Volkswagen hat ein hoch differenziertes Aus- und Weiterbildungssystem, das zudem eng mit öffentlichen Ausbildungsinstitutionen wie Berufs- und Hochschulen rund um die Welt vernetzt ist.

Gut ausgebildete und regelmäßig weiter qualifizierte Mitarbeiter sind für unser Unternehmen von sehr hoher Bedeutung. Entsprechend überprüfen wir kontinuierlich das Ausbildungsniveau unserer Beschäftigten und leiten daraus passgenaue Qualifizierungs- und Weiterbildungsmöglichkeiten ab.

 > Weiterführende Informationen zu den Auszeichnungen des Volkswagen Konzerns erhalten Sie in dem Kapitel Ratings und Indizes

### AUSBILDUNGSNIVEAU

im Volkswagen Konzern (in %)



Die Qualifizierung von Mitarbeitern ist bei Volkswagen grundsätzlich an den so genannten Berufsfamilien ausgerichtet. Zu einer Berufsfamilie gehören alle Mitarbeiter, die ihre Tätigkeit auf Basis einer gemeinsamen Fachlichkeit ausüben und dafür ähnliche Kompetenzen benötigen. Die fachlichen und überfachlichen Kompetenzen für die jeweilige Tätigkeit sind in Kompetenzprofilen festgeschrieben. Den Mitarbeitern steht ein breites Qualifizierungsangebot zur Verfügung.

Es ermöglicht ihnen, sich ein Berufsleben lang weiterzuentwickeln und ihr Wissen stetig zu erweitern. Dabei lernen sie auch von erfahreneren Kollegen, die als Experten in den Berufsfamilienakademien – den Lernorten der Berufsfamilien – ihr Wissen an andere weitergeben.

### BERUFSAUSBILDUNG NACH DEM DUALEN PRINZIP

Die duale Berufsausbildung mit ihren hohen Kompetenz- und Qualitätsansprüchen und ihrer engen Verzahnung von Theorie und Praxis schafft die Grundlagen für hohe Fachlichkeit und exzellente Leistungen. Unsere Ausbildungsberufe sind in Deutschland durchgehend von den jeweils zuständigen Industrie- und Handelskammern zertifiziert und folgen den allgemein gültigen Normen, wie sie zum Beispiel vom Bundesinstitut für Berufsbildung vorgegeben werden. Im Ausland implementieren wir ebenfalls die hohen deutschen Standards, orientieren uns aber bei der Ausgestaltung der Ausbildungsinhalte zusätzlich an den jeweiligen nationalen Normen und Vorgaben. Wie bei der Mitarbeiterqualifikation richten sich auch hier die Ausbildungsinhalte nach den Kompetenzanforderungen der Berufsfamilien. Volkswagen hat das duale Prinzip an zahlreichen internationalen Konzernstandorten eingeführt und treibt die Verankerung der dualen Berufsausbildung als Grundprinzip der Facharbeiterqualifizierung weiter voran. Bei der Planung neuer Werke wird die duale Ausbildung von Anfang an als Standard eingeplant. Entsprechend erlernen mittlerweile mehr als drei Viertel aller Auszubildenden im Konzern ihren Beruf nach dem dualen Prinzip.

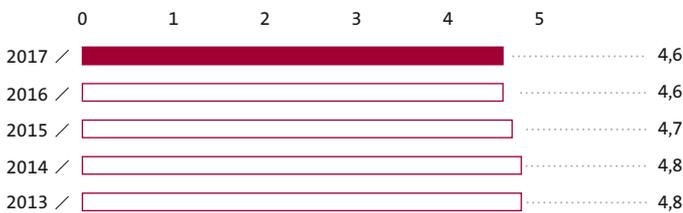
Zum Jahresende 2017 bildete der Volkswagen Konzern 19.207 junge Menschen in 50 Ausbildungsberufen aus. Auch nach ihrer Ausbildung kümmern wir uns um die weitere Entwicklung von Berufsanfängern. Besonders talentierte junge Fachkräfte werden zum Beispiel in Talentkreisen gefördert. In diese auf zwei Jahre angelegten Entwicklungs- und Qualifizierungsprogramme werden die besten 10% der Ausgebildeten eines Prüfungsjahrgangs der Volkswagen AG und der Volkswagen Sachsen GmbH (Standort Zwickau) aufgenommen. Im Berichtsjahr waren es 105 Fachkräfte, seit Start der Talentkreise 2008 insgesamt 956 junge Männer und Frauen, die in diese Programme aufgenommen wurden.

Zudem haben Ausgebildete die Möglichkeit, mit dem Programm „Wanderjahre“ für zwölf Monate zu einer Konzerngesellschaft ins Ausland zu gehen. An diesem Entwicklungsprogramm nahmen im Berichtsjahr 31 Standorte des Volkswagen Konzerns in 17 Ländern teil. Erstmals wurde eine Gruppenentsendung bestehend aus 12 Wanderern zur Volkswagen (China) Investment Co. Ltd. nach Peking umgesetzt. Im Jahr 2017 traten 67 Programmteilnehmer aus Deutschland sowie 16 Teilnehmer aus sieben weiteren Ländern ihr Wanderjahr im Volkswagen Konzern in Deutschland an.

 > Weiterführende Informationen zur Ausbildung bei unseren Marken finden Sie unter:  
 – Lamborghini und Ducati | Dual Education System Italy (DESI)  
 – Porsche | Bildung ermöglicht Chancen  
 – Scania | Transportakademie in Ghana  
 – Brasilien | Volkswagen SENAI (Region)  
 – Indien | Ausbildung zum Mechatroniker (Region)

## AUSZUBILDENDE

im Volkswagen Konzern in Deutschland (in %)



Der prozentuale Anteil der Auszubildenden an der Gesamtbelegschaft des Konzerns in Deutschland beträgt im Konzern seit Jahren rund 5%. Tarifliche Regelungen sichern ab, dass die Zahl der Auszubildenden auch in wirtschaftlich angespannten Zeiten annähernd konstant bleibt.

## ZAHRLICHE QUALIFIZIERUNGSANGEBOTE FÜR FACH- UND FÜHRUNGSKRÄFTE

Ausgebildete Fachkräfte haben bei der Volkswagen Group Academy die Wahl aus einem breiten Spektrum von Qualifizierungsmaßnahmen – von der Weiterbildung zu allgemein für das Unternehmen relevanten fachlichen und überfachlichen Themen über die fachspezifische Qualifizierung in den Berufsfamilien bis hin zu umfassenden Personalentwicklungsprogrammen. So lösen wir in unserem Unternehmen den Anspruch auf lebenslanges Lernen aller Mitarbeiter ein. Auch bei der Weiterbildung steht das duale Grundprinzip im Vordergrund, welches das Lernen theoretischer Inhalte mit praktischem Erfahrungswissen kombiniert. Insgesamt wurden 2017 im Volkswagen Konzern rund 93.000 Qualifizierungsmaßnahmen mit 13,9 Mio. Qualifizierungsstunden durchgeführt. Allein für die Marke Volkswagen wurden mehr als 435 Qualifizierungen und Programme neu entwickelt.

Unsere Entwicklungsprogramme und Auswahlverfahren für Führungskräfte, Meister und Manager haben wir konzernweit zu einem großen Teil vereinheitlicht. Im Berichtsjahr führte die Volkswagen Group Academy in 12 Ländern rund 524 Qualifizierungen und Assessment-Center für Führungskräfte, Meister und Manager durch.

## KOMPETENZENTWICKLUNG AUF WISSENSCHAFTLICHEM NIVEAU

Die AutoUni als Teil der Volkswagen Group Academy stellt dem Konzern unter Einbeziehung interner Top-Experten und in Kooperation mit Hochschulen zukunftsrelevantes Wissen zur Verfügung. Die Veranstaltungen der AutoUni werden als Programme und kooperative Studienmodule im Blended-Learning-Format, das Präsenz- und Online-Inhalte kombiniert, angeboten und um Vorträge und Konferenzen ergänzt. Rund 9.450 Interessierte nahmen 2017 an über 170 Veranstaltungen der AutoUni weltweit teil, die zunehmend per Skype an die Standorte des Konzerns übertragen werden.

Die AutoUni arbeitet bei Forschungsprojekten sowie im Rahmen von Dissertationen und Abschlussarbeiten mit international renommierten Hochschulen, Instituten und Forschungszentren zusammen und bietet den Doktoranden des Konzerns eine Plattform für den Austausch sowie überfachliche Qualifizierungsangebote. Ende des Jahres 2017 forschten

rund 360 Doktoranden in den verschiedenen deutschen Konzerngesellschaften an zukunftsorientierten, für das Unternehmen relevanten Themen.

Die AutoUni vernetzt zudem die internen Ansprechpartner für Hochschulkontakte im Konzern und erfasst die weltweiten Hochschulkoooperationen: Im Berichtsjahr gab es mehr als 1.700 nationale und internationale Hochschulkoooperationen mit Universitäten, Fachhochschulen und Forschungsinstituten.

Sämtliche dieser Maßnahmen zielen darauf ab, das hohe Kompetenzniveau und die hervorragende Fachlichkeit der Volkswagen Belegschaft an allen Standorten des Konzerns zu erhalten und weiterzuentwickeln. Wir setzen hierfür vor allem auf das Lehren und Lernen in Berufsfamilien nach dem dualen Prinzip, das eine enge Verzahnung von Theorie und Praxis dauerhaft sicherstellt. Ein weiterer wesentlicher Erfolgsfaktor ist der systematische Wissenstransfer durch die eigenen Experten aller Hierarchieebenen über die Fachbereichs- und Markengrenzen hinweg.



Weiterführende Informationen zu Hochschulkoooperationen unserer Marken finden Sie unter:

- Bentley | Crewe Engineering & Design University Technical College (UTC)
- Lamborghini und Ducati | Motorvehicle University of Emilia-Romagna (MUNER)
- Argentinien | Ferdinand Porsche Institut (Region)
- Brasilien | Paraná (Region)

## GESUNDHEITSSCHUTZ UND GESUNDHEITSFÖRDERUNG

Hohe Kompetenz und ein ausgeprägtes Engagement der Mitarbeiter adressieren die ersten beiden Dimensionen unseres Strategieziels „Engagierte und Kompetente Mitarbeiter“. Neben das Wollen – durch Beteiligung – und das Dürfen – durch die richtige Befähigung – tritt allerdings eine dritte Dimension: das Können. Und dieses setzt voraus, dass unsere Belegschaften physisch und psychisch in der Lage sind, mit Belastungen angemessen umzugehen.

Gesundheitsschutz und Gesundheitsförderung sind damit für uns nicht nur eine selbstverständliche soziale Verpflichtung und Ausdruck unserer Unternehmenskultur, sondern auch ein immanenter Bestandteil unserer Personalstrategie. Das ganzheitliche Gesundheitsmanagement bei Volkswagen geht schon heute weit über die gesetzlich vorgeschriebene Gesundheitsvorsorge und den etablierten Arbeitsschutz hinaus und umfasst auch Aspekte der Arbeitsorganisation, der Ergonomie, der Prävention, der Integration und Rehabilitation sowie der Führungskultur.

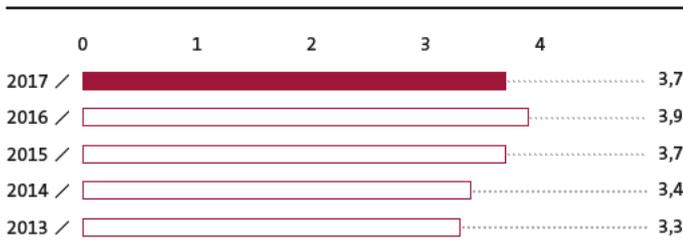
Die medizinische Betreuung unserer Mitarbeiter erfolgt an allen Standorten unter Beachtung der jeweiligen nationalen Rechtsvorschriften und interner Regelungen sowie auf der Basis der Konzernleitlinien zum Gesundheitsschutz und zur Gesundheitsförderung. So führen wir unter anderem ein Kataster über die besonders belastenden Tätigkeiten („Berufskrankheiten-Liste“) und bieten den diese Tätigkeit ausübenden Mitarbeitern besondere Präventionsprogramme sowie die intensivste Möglichkeit zur Rotation auf ihren Arbeitsplätzen an. An allen Standorten ist mindestens eine medizinische Notfallversorgung gewährleistet. Zudem ist an den meisten Konzernstandorten auch eine medizinische Betreuung mit einem verantwortlichen Arzt vorhanden.

Nachhaltigkeit im Bereich Gesundheit bedeutet, dass möglichst jeder Mitarbeiter gesund in Rente gehen soll. Die Gesundheit unserer Mitarbeiter zu schützen und zu fördern ist ein zentrales

Unternehmensziel und ein gemeinsames Anliegen von Management und Arbeitnehmervertretung. Wir haben im Rahmen des Strategieprozesses eine eigene Konzerninitiative zur Gesundheit aufgesetzt. Diese hat bereits im ersten Jahr grundsätzliche Themen rund um Prävention, betriebliches Gesundheitsmanagement und Ergonomie konzernweit weiterentwickelt und implementiert. Die Ziele der Initiative Gesundheit sind klar definiert: Steigerung der Lebensqualität der Beschäftigten, Verringerung von Belastungen, Vermeidung chronischer Erkrankungen und daraus letztlich resultierend auch mehr Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter und eine Senkung der Fehlzeiten.

**FEHLZEITEN\***

Kumulierte Werte (in %)



\* Produktionsstandorte ab 1.000 Mitarbeiter ohne Scania, MAN, Ducati, Shanghai Volkswagen Powertrain und Volkswagen Automatic Transmission. Ab 2014 inkl. Porsche, ab 2015 inkl. MAN Deutschland.

Krankheitsbedingte Abwesenheit vom Arbeitsplatz stellt gerade für Produktionsunternehmen nicht nur einen erheblichen Kostenfaktor dar, sondern auch ein großes logistisches Problem bei der Personaleinsatzplanung. Ein verstärktes Angebot an Diagnostik und Prävention kann eine geringe Fehlzeitenquote unterstützen. Die Fehlzeiten im Unternehmen werden nach der folgenden Formel berechnet: Ausfalltage x 100/bezahlungsrelevante Tage. Bezahlungsrelevante Tage sind Tage, an denen eine Arbeitsleistung vom Mitarbeiter erwartet wurde.

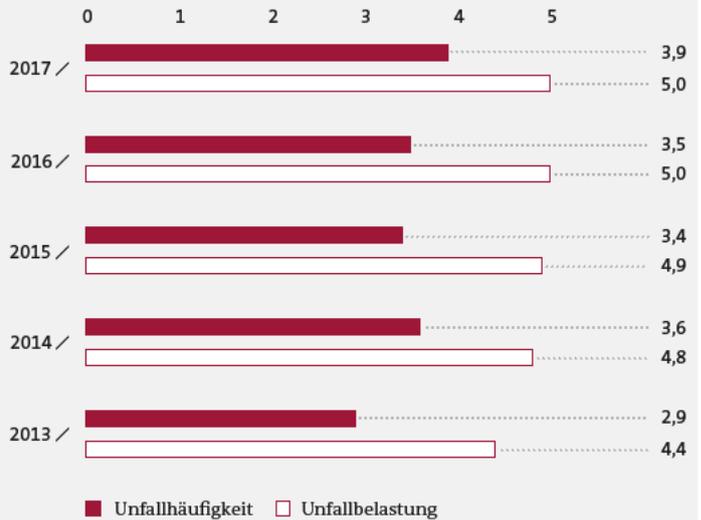
**WEITERENTWICKLUNG DER ARBEITSSICHERHEIT**

Ebenso wichtig wie medizinische Prävention und Soforthilfe ist uns die kontinuierliche Weiterentwicklung der Arbeitssicherheit. Der Volkswagen Konzern hat bereits im Jahr 2004 eine weltweit gültige Arbeitsschutzpolitik verankert, die in allen Konzerngesellschaften verbindlich umgesetzt wird. Bei der Arbeitsgestaltung- und dem Arbeitsschutz legen wir weltweit die gleichen hohen Maßstäbe an. In diesem Zusammenhang haben wir im Jahr 2010 zusätzlich das von uns entwickelte Konzern-Arbeitsschutzmanagementsystem (KAMS) eingeführt. Auf der Grundlage dieses Systems haben alle einbezogenen Konzerngesellschaften ihre Arbeitsschutzorganisationen und -prozesse analysiert. Die Ergebnisse stehen in einem zentralen Datenbanksystem konzernweit zur Verfügung.

Zur Weiterentwicklung des Informationsaustauschs wurde in den vergangenen Jahren vor allem der wechselseitige Austausch von Unfallanalysen zu schweren und tödlichen Unfällen im Konzern eingeführt. Hierdurch können an allen Standorten gezielt Maßnahmen zur Vermeidung gleichartiger Unfälle ergriffen werden. Außerdem bietet Volkswagen in Deutschland seit 2012 verpflichtende Qualifizierungsmodule zum Arbeitsschutz für alle angehenden Führungskräfte durch. In Anlehnung daran sind die Qualifizierungsbausteine für angehende Meister einheitlich und verpflichtend in die Meister-Basisqualifizierung integriert. Mit diesen Maßnahmen gelingt es uns, die Unfallhäufigkeit in unserem Unternehmen auf einem konstant niedrigen Niveau zu halten.

**UNFALLINDIZES\***

im Volkswagen Konzern

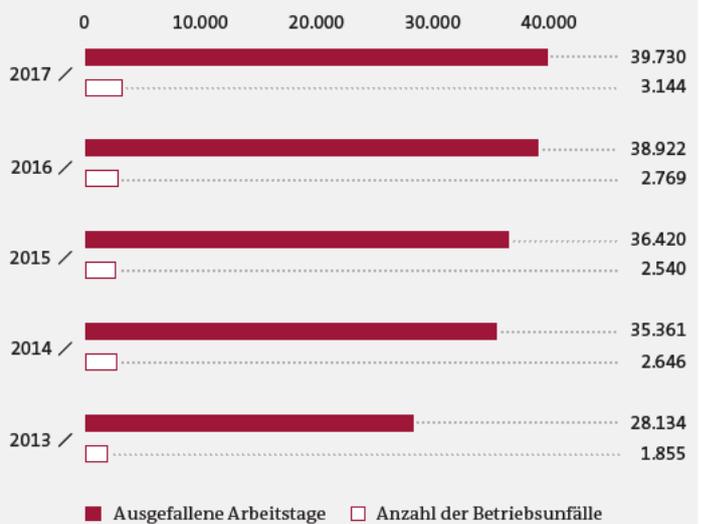


Der Unfallhäufigkeitsindex gibt Auskunft darüber, wie häufig sich Unfälle im Betrieb, bezogen auf die Summe aller geleisteten Arbeitsstunden, ereignet haben. Die zugrunde liegende Berechnungsformel lautet Anzahl der Betriebsunfälle x 1 Mio./Anzahl der geleisteten Arbeitsstunden.

Der Unfallbelastungsindex zeigt die Schwere der Unfälle, indem er die Summe der durch Unfälle ausgefallenen Arbeitstage ins Verhältnis zu den geleisteten Arbeitsstunden setzt. Die zugrunde liegende Berechnungsformel ist Anzahl der ausgefallenen Arbeitstage x 1 Mio./Anzahl der geleisteten Arbeitsstunden.

**UNFALLKENNZAHLEN**

im Volkswagen Konzern



## VORSORGE, PRÄVENTION UND REHABILITATION

Der Schutz vor Unfällen und Gefährdungen ist die eine Seite, wenn es um Gesundheit am Arbeitsplatz geht, die individuelle Vorsorge und Prävention die andere. Der an den deutschen Standorten der Volkswagen AG flächendeckend etablierte Volkswagen Checkup trägt dazu bei, die Gesundheit, Fitness und Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter zu erhalten und zu fördern. Er ist eine kostenlose und umfassende Vorsorgeuntersuchung für alle Mitarbeiter. Die Beschäftigten schätzen seine hohe diagnostische Qualität und die sich anschließenden Präventions- und Trainingsprogramme. Im Jahr 2017 wurden an den Standorten der Volkswagen AG 13.237 Checkups durchgeführt. Damit lagen wir leicht unter dem Niveau des Vorjahrs, in dem 14.323 Untersuchungen im Rahmen des Checkups durchgeführt wurden.

Auch an nahezu allen internationalen Standorten wird der Check-up inzwischen erfolgreich durchgeführt. Vorhandene Vorsorgeuntersuchungsprogramme wurden an konzernweite Standards angepasst. In vielen Fällen wird der Check-up durch länderspezifische Zusatzuntersuchungen, zum Beispiel HIV- und Tuberkulose-Tests, erweitert.



> Weiterführende Informationen zur Gesundheit am Arbeitsplatz bei unseren Marken finden Sie unter:  
ŠKODA | Prävention im Fokus

Um die Eingliederung von Mitarbeitern nach einer schweren beziehungsweise langwierigen Erkrankung frühzeitig und arbeitsplatzbezogen zu unterstützen, bieten wir an vielen Standorten ein besonderes Rehabilitationsprogramm an. Ziel ist es, die Arbeits- und Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter innerhalb von drei bis maximal sechs Monaten wiederherzustellen.

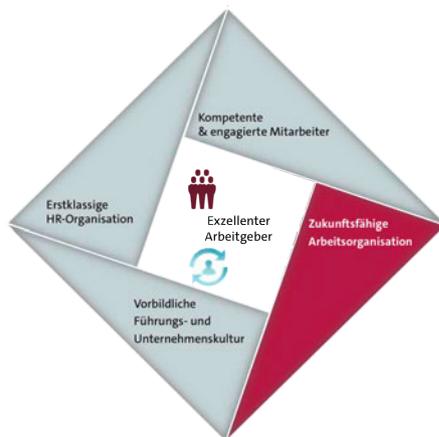
In der Volkswagen AG werden je nach Bedarf individuell zugeschnittene Angebote in das Rehabilitationsprogramm aufgenommen. Ein Beispiel ist die „JobReha“, bei der es sich um ein- bis dreiwöchige ambulante, teilstationäre oder stationäre Maßnahmen handelt, die einen Schwerpunkt im Bereich des Bewegungsapparats haben. Das „RehaFit“-Programm kommt im Rahmen der orthopädischen oder psychologischen Rehabilitation zum Tragen. Beispielhaft können auch die physiotherapeutischen Angebote und die gezielten oder allgemeinen Aufbautrainings in den werkseigenen Trainingszentren genannt werden. Auch die Hilfs- und Betreuungsangebote für Beschäftigte mit psychischen oder psychosomatischen Beeinträchtigungen werden kontinuierlich erweitert.

Unser Engagement beschränkt sich aber nicht auf medizinische Hilfe im Erkrankungsfall. Die Volkswagen AG übernimmt auch Zuschüsse zu Leistungen von Sozialversicherungsträgern, zum Beispiel zum Krankengeld, und unterstützt im Todesfall eines Mitarbeiters dessen Angehörige. Zudem versichert das Unternehmen jeden Beschäftigten im Rahmen einer Kollektiv-Unfallversicherung gegen Unfälle mit Todes- oder Invaliditätsfolge. In außergewöhnlichen sozialen wirtschaftlichen Notlagen gewährt die Volkswagen AG Mitarbeitern kurzfristige Darlehen.



Der Roboter entlastet den Menschen bei ergonomisch ungünstigen Tätigkeiten.

# Strategieziel „Zukunftsfähige Arbeitsorganisation“



Die Attraktivität eines Arbeitsverhältnisses zeigt sich an allererster Stelle am Arbeitsplatz selbst. Entsprechend ist es uns ein wichtiges Anliegen, sowohl in der Büroarbeit als auch in der Büroarbeit ein innovatives Arbeitsumfeld bereitzustellen, das individuelle Leistungsentfaltung ermöglicht. Hierzu gehören neue Arbeitsmethoden in der Wissensarbeit wie Scrum und Design Thinking, aber auch eine innovative Arbeitspolitik auf dem Shopfloor, z. B. durch eine konsequent beschäftigtenorientierte Technologie-Auslegung und damit verbundene Partizipationsmöglichkeiten. Hinzu kommen auf individuelle Beschäftigtenbedürfnisse zugeschnittene Arbeitszeitmodelle und spezielle Programme für Beschäftigte mit Leistungseinschränkungen, denn gerade diese Mitarbeitergruppen können durch individuelle Formen der Arbeitsorganisation auf ein deutlich höheres Leistungs- und Zufriedenheitsniveau gehoben werden.

Das Programm „Work2Work“ der Volkswagen AG eröffnet seit 2001 leistungsgewandelten Beschäftigten neue berufliche Perspektiven im Unternehmen. Dabei werden die vorhandenen Potenziale der Beschäftigten und die Anforderungen des Arbeitsplatzes so aufeinander abgestimmt, dass sich trotz Leistungswandlung eine hohe Wertschöpfung erzielen lässt. Mehr als 2.000 Menschen haben in den vergangenen Jahren das Programm durchlaufen. In rund 100 verschiedenen Tätigkeitsfeldern arbeiten in Wolfsburg derzeit 812 Mitarbeiter an Work2Work-Arbeitsplätzen.

Im Jahr 2017 haben wir für die Volkswagen AG erstmals einen Inklusionsbericht vorgelegt, in dem wir unsere Erfahrungen aus langjähriger Integrationsarbeit mit behinderten oder leistungsgewandelten Mitarbeitern publiziert haben.

Auch international engagieren wir uns für unsere Beschäftigten mit Behinderungen. Dazu gehören zum Beispiel fünf geschützte Werkstätten und weitere Arbeitsplätze an den ŠKODA Fertigungsstandorten in Tschechien für mehr als 200 Menschen mit Behinderungen.

Teil unserer Bemühungen um eine zukunftsorientierte Arbeitsplatzgestaltung für Menschen mit Einschränkungen ist der Ausbau der Barrierefreiheit. Dazu gehört, dass grundsätzlich alle Gebäude, Informationen und Kommunikationseinrichtungen von allen Mitarbeitern unabhängig von einer eventuell vorhandenen Einschränkung ohne fremde Hilfe auffindbar, zugänglich und nutzbar sind.

## FLEXIBLE ARBEITSZEITMODELLE

Eine besondere Bedeutung im Rahmen innovativer Arbeitsorganisation messen wir flexiblen Arbeitszeitmodellen zu. Volkswagen arbeitet kontinuierlich daran, die Möglichkeiten zur Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben weiter zu verbessern und den besonderen Bedürfnissen z. B. von jungen Eltern, Alleinerziehenden oder in der Pflege engagierten Mitarbeitern Rechnung zu tragen. Die hohe Annahmequote von Angeboten wie der Elternzeit belegt dies.

### RÜCKKEHR AUS ELTERNZEIT

in der Volkswagen AG (2017)



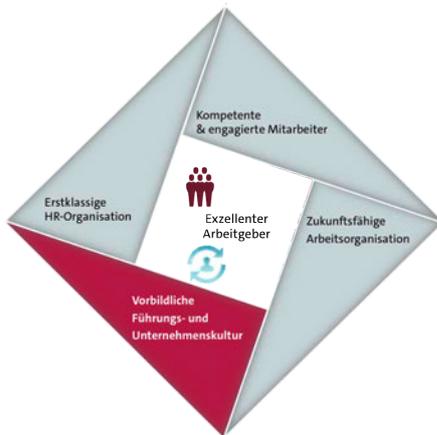
Im September 2016 hat die Volkswagen AG eine weitreichende Betriebsvereinbarung für die Arbeit außerhalb der Betriebsstätte (=mobile Arbeit) eingeführt. Diese Betriebsvereinbarungen kommen dem Wunsch vieler Beschäftigter nach mehr Flexibilität bei der Gestaltung von Arbeitszeit und Arbeitsort nach. Auch andere Konzernmarken wie Audi und Porsche haben vergleichbare Regelungen.

Ein sehr hohes Maß an Flexibilität bietet unsere Wiedereinstellungszusage: Seit rund 20 Jahren können Mitarbeiter der Volkswagen AG für bis zu acht Jahre ohne Angabe von Gründen aus dem Unternehmen ausscheiden. Unabhängig davon, ob die Freistellung zu Qualifizierungszwecken, als familiäre Auszeit oder zur Realisierung eines Sabbaticals genutzt wird, ist über den Zeitraum der Abwesenheit eine Wiedereinstellung gemäß dem vorherigen Beschäftigungsverhältnis garantiert.

Auch bei der Pflege und Betreuung naher Angehöriger unterstützen wir unsere Beschäftigten mit einem breiten Spektrum an Möglichkeiten zur Freistellung. Kurzfristig können Mitarbeiter bis zu zehn Tage von der Arbeit befreit werden, um etwa eine bedarfsgerechte Pflege von erkrankten Angehörigen zu organisieren. Zudem können sich Mitarbeiter bis zu sechs Monate lang vollständig oder teilweise für die Pflege eines Angehörigen freistellen lassen. Es besteht zudem die Möglichkeit, im Rahmen von Familienpflegezeit bis zu 24 Monate in Teilzeit zu arbeiten, um den Pflegeaufgaben nachkommen zu können.

Wir glauben, mit diesen Maßnahmen einen wesentlichen Beitrag zur Attraktivität und Zukunftsfähigkeit der Arbeitsplätze bei Volkswagen und damit auch zur Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens zu leisten.

# Strategieziel „Vorbildliche Führungs- und Unternehmenskultur“



Im Rahmen der Konzernstrategie „TOGETHER 2025“ hat der Volkswagen Konzern damit begonnen, sich grundlegend neu aufzustellen. Hierzu gehören auch Initiativen und Impulse zur Erneuerung der Unternehmenskultur. So haben wir bereits im Jahr 2016 ein neues, konzernweit gültiges Managementleitbild formuliert und die Kriterien für die Berufung ins Management überarbeitet. Im Jahr 2017 haben wir konzernweit an der Implementierung dieses neuen Modells gearbeitet. Eine weitere wichtige Neuerung im Jahr 2016 war die Einführung des „Kodex der Zusammenarbeit“, der das Miteinander im Konzern auf ein klares Wertefundament stellt. Der Kodex definiert die Spielregeln für die Zusammenarbeit im Konzern und ist damit ein Fundament der Strategie. Er beschreibt die Art und Weise der auf Vertrauen basierenden Zusammenarbeit im Markenverbund mit den Begriffen „Vertrauen“, „aufrichtig“, „unkompliziert“, „vorbehaltlos“, „auf Augenhöhe“ und „füreinander“.

Nachdem im Jahr 2016 die Grundlagen der neuen Unternehmenskultur in breit angelegten partizipativen Prozessen erarbeitet wurden, war 2017 vom Roll-out dieser neuen Kultur geprägt. Führungskräfte haben im Kulturwandel eine wichtige Vorbildfunktion. Deshalb nahmen 2017 rund 7.300 Führungskräfte, Manager und Betriebsräte der Volkswagen AG, von Volkswagen Sachsen und Volkswagen Osnabrück über vierzehn Veranstaltungstage verteilt an der „Volkswagen Convention Integrity, Culture and Compliance“ teil. Sie setzten sich mit der Bedeutung der Themen für das Unternehmen und für sich selbst auseinander. Im Zentrum stand die Frage, wie die Führungskräfte Integrität, Unternehmenskultur und Compliance in ihrem Arbeitsalltag vorleben und vermitteln können. Inhaltlich vorbereiten konnten sich die Teilnehmer durch ein E-Learning-Programm zu den drei Themen.

## CHANCENGLEICHHEIT ALS HEBEL DER VERÄNDERUNG

Im Einklang mit der Umsetzung der Sustainable Development Goals der Vereinten Nationen setzen wir uns an unseren Standorten weltweit für Vielfalt und Chancengleichheit ein. Unsere Haltung ist hier eindeutig: Volkswagen steht für Respekt, Toleranz und Weltoffenheit. Wir gewährleisten Chancengleichheit und Gleichbehandlung, ungeachtet ethnischer Herkunft, Hautfarbe, Geschlecht, Behinderung, Weltanschauung, Religion, Staatsangehörigkeit, sexueller Ausrichtung, sozialer Herkunft oder politischer Einstellung, sofern letztere auf demokratischen Prinzipien und Toleranz gegenüber Andersdenkenden beruht. Die Verhaltensgrundsätze des Volkswagen Konzerns stellen dafür die konzernweit geltende Richtschnur dar, in der Sozialcharta haben wir sie 2002 gemeinsam mit dem Sozialpartner bekräftigt. Jeder Beschäftigte und jedes Organmitglied ist demnach dafür verantwortlich, auf ein partnerschaftliches Miteinander zu achten, und dazu verpflichtet, Verstöße umgehend zu melden.

Wenn sich Beschäftigte diskriminiert fühlen, können sie sich in unserem Konzern von geschulten Experten unterstützen und beraten lassen. Auf Initiative des Betriebsrats wurden die Rechte und Pflichten, die jeder Mitarbeiter in Bezug auf einen diskriminierungsfreien Umgang hat, bereits 1996 in der Betriebsvereinbarung „Partnerschaftliches Verhalten am Arbeitsplatz“ für alle Beschäftigten und alle Standorte der Volkswagen AG codifiziert. Auch der Umgang mit Mobbing und anderen Formen von Diskriminierung ist in der Vereinbarung geregelt. Die Inhalte dieser betrieblichen Regelung sind Bestandteil der Informationen für jeden neuen Mitarbeiter sowie Teil der Führungskräfteausbildung. Sie bilden eine Appellationsinstanz, auf die sich jeder Mitarbeiter in einem Verstoßfall beziehen kann. Meldungen werden dann verbindlich überprüft und bei berechtigten Beanstandungen unmittelbar durch Gegenmaßnahmen beantwortet.



> Weiterführende Informationen zur Vielfalt bei unseren Marken finden Sie unter:  
– Scania | Skill Capture

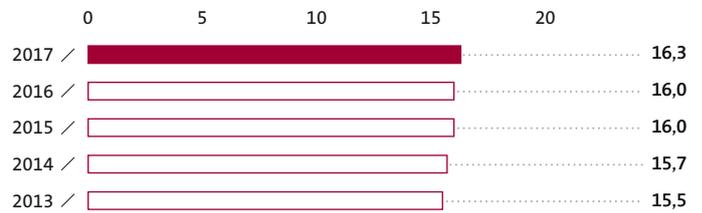
## STEIGERUNG DER ARBEITGEBERATTRAKTIVITÄT UND ZIELGRUPPENSPEZIFISCHE ENTWICKLUNGSPROGRAMME

Eine familienbewusste Personalpolitik ist für Volkswagen ein wesentliches Merkmal der Arbeitgeberattraktivität und ein wichtiger Baustein, um mehr Gerechtigkeit zwischen den Geschlechtern zu erzielen. Wir arbeiten daher kontinuierlich daran, familienfreundliche Arbeitszeitmodelle zu entwickeln und den Anteil von Frauen in Führungspositionen weiter zu erhöhen.

Bereits im Jahr 2011 hat sich der Konzern erstmals in einer freiwilligen Selbstverpflichtung differenzierte Ziele zum Anteil von Frauen in der Belegschaft in Deutschland gegeben. Hierbei gilt folgender Grundsatz: Wir stellen die besten Absolventen eines Jahrgangs in den benötigten Fachrichtungen ein und orientieren uns dabei an dem Anteil der Absolventinnen in den jeweiligen Studiengängen. Gemittelt über alle für Volkswagen relevanten Studiengänge ergibt sich aus diesen differenzierten Quoten das Ziel, bei der Einstellung von Hochschulabsolventen einen Frauenanteil von 30 % zu erreichen.

### WEIBLICHE BESCHÄFTIGTE\*

im Volkswagen Konzern



\* Ab 2013 inkl. MAN und Porsche.

Dieser erhöhte Anteil neu ins Unternehmen eintretender qualifizierter Frauen wird es uns ermöglichen, den Anteil weiblicher Führungskräfte in den kommenden Jahren kontinuierlich zu steigern.

Im Rahmen der Erneuerung unserer Unternehmenskultur haben wir zudem im Jahr 2017 intensiv an der Implementierung eines spezifischen Diversity-Management-Ansatzes gearbeitet. Kern dieses Ansatzes ist die verbindliche Vorgabe von prozentualen Frauenanteilen im Management, verbunden mit Zielen für den Internationalisierungsgrad im Management. Zusammengefasst werden diese beiden Zahlen im Diversity-Index, der seit dem 1. Januar 2017 in Kraft ist. Der Diversity-Index ist ein Teil unserer Personalstrategie und gilt für den gesamten Volkswagen Konzern. Mit diesem Index messen und steuern wir die Umsetzung unserer Ziele im Bereich der Chancengleichheit zwischen den Geschlechtern und bei der Internationalisierung des Top-Managements. Bemessungsbasis hierfür ist die aktive Belegschaft des Unternehmens. Im Jahr 2017 lag der Anteil von Frauen im Management insgesamt bei 13,8 %, bis zum Jahr 2025 wollen wir einen Anteil von 20,2 % erreichen. Den Internationalisierungsgrad im Top-Management, dem obersten unserer drei Managementkreise, möchten wir von 18,7 % im abgelaufenen Geschäftsjahr auf 25,0 % im Jahr 2025 erhöhen. Die Ziele sind vom Konzernvorstand beschlossen und für die Organisation verbindlich.

Neben der Einführung eines systematischen Diversity-Managements haben wir für die Volkswagen AG auch eine Verzielung von Frauenanteilen gemäß deutscher Rechtslage vorgenommen. Im Einklang mit dem Gesetz zur gleichberechtigten Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen hat sich die Volkswagen AG für den Zeitraum bis zum Jahresende 2021 einen Frauenanteil von 13 % für die erste Führungsebene und von 16,9 % für die zweite Führungsebene zum Ziel gesetzt. Zum 31. Dezember 2017 lag der Frauenanteil in der aktiven Belegschaft in der ersten Führungsebene bei 10,4 (Vorjahr 9,8) % und in der zweiten bei 14,0 (13,5) %.

Wir berichten die erreichten Ist-Stände sowie die aktuellen Zielpfade regelmäßig in Konzernvorstand und Aufsichtsrat.

**FRAUENANTEIL<sup>1</sup>**  
im Volkswagen Konzern in Deutschland in %

	2017	2016
Management, gesamt	11,4	11,0
Auszubildende, gesamt	28,8	29,5
Gewerbliche Auszubildende	23,0	23,3
Kaufmännische Auszubildende	55,4	58,6
Studierende im Praxisverbund	33,6	33,5
Einstellung weiblicher Hochschulabsolventen <sup>2</sup>	30,3	26,0
<b>Summe Konzern Deutschland</b>	<b>18,2</b>	<b>18,1</b>

<sup>1</sup> Alle Werte ohne MAN, Porsche, Scania.  
<sup>2</sup> Volkswagen AG.

Im Berichtsjahr konnte der Frauenanteil in den Managementkreisen unseres Konzerns in Deutschland bereits auf 9,2% im oberen Management und 13,2% im Managementkreis erhöht werden (Jahresendstand ohne Scania, MAN und Porsche). Im Top-Management erhöhte sich der Anteil von 4,7% im Jahr 2016 auf 6,5% im Berichtsjahr (Jahresendstand ohne Scania, MAN und Porsche). Damit stieg der Frauenanteil im gesamten Management im Konzern Deutschland (ohne Scania, MAN und Porsche) auf 11,4% im Vergleich zu 11,0% im Jahr zuvor.

Wir fördern diese Entwicklung mit vielfältigen Maßnahmen. So startete im Jahr 2017 die vierte Gruppe des markenübergreifenden Mentoring-Programms „Management“ mit 55 Teilnehmerinnen aus dem Volkswagen Konzern mit Fokus Deutschland. Volkswagen bietet außerdem das Orientierungsprogramm „Kompass“ an, um gezielt Potenzialträgerinnen bei ihrer Entscheidung, eine Führungslaufbahn anzustreben, zu stärken. Im Berichtsjahr haben 60 Frauen aus der Volkswagen AG, von MAN sowie aus den Gesellschaften Volkswagen Sachsen GmbH, Volkswagen Osnabrück, Volkswagen Financial Services AG und Autovision GmbH an diesem Programm teilgenommen. Zwischen den beiden Programmen besteht ein wesentlicher Unterschied in der Zielsetzung: Während „Kompass“ eine Vorbereitung auf eine mögliche Führungslaufbahn bei Volkswagen bietet, wendet sich das Mentoring-Programm an weibliche Managementnachwuchskräfte, die schon als Potenzialträgerinnen identifiziert sind.

Auf weibliche Studierende geht Volkswagen frühzeitig zu: Mit dem bundesweit ausgeschriebenen „Woman DrivING Award“ und dem „Woman Experience Day“ richten wir uns an Studentinnen und Absolventinnen der Ingenieurwissenschaften und der Informatik, um sie für technische Berufe bei uns zu gewinnen.

 > Weiterführende Informationen zur Förderung weiblicher Mitarbeiter bei unseren Marken finden Sie unter:  
– SEAT | Frauen im Management  
– Scania | Women Moving the City!  
– Indien | Sakhi-Gruppe

Darüber hinaus verfolgt Volkswagen das Ziel, den Anteil der Facharbeiterinnen und Meisterinnen in Deutschland auf 10% anzuheben. Im Geschäftsjahr 2017 lag der Anteil im Volkswagen Konzern in Deutschland (ohne Scania, MAN und Porsche) bei 7,6% bei den Facharbeiterinnen und bei 4,9% bei den Meisterinnen.

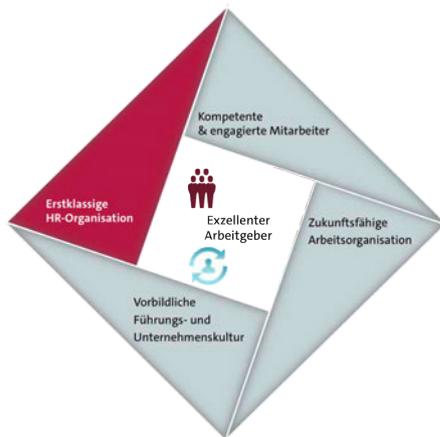
Um den Anteil von weiblichen Auszubildenden im gewerblich-technischen Bereich von 23,0% im Jahr 2017 auf 30% im Jahr 2020 zu erhöhen, wirbt Volkswagen gezielt um weibliche Talente, zum Beispiel mit speziellen Berufserlebnis- und Orientierungstagen für junge Frauen. Ziel dieser Veranstaltungen ist es, ihnen die Ausbildung in gewerblich-technischen Berufen vorzustellen und sie bei ihrer Berufswahl zu unterstützen. Seit Jahren beteiligen sich die Marken Volkswagen Pkw, Audi, Porsche, Volkswagen Nutzfahrzeuge, MAN und Volkswagen Financial Services am bundesweiten Girls' Day bzw. Zukunftstag. Im Berichtsjahr bot das „Girls' Day“-Format mehr als 2.000 Schülerinnen einen praxisnahen Einblick in die gewerblich-technischen Berufe der Automobilbranche.

Ein weiterer Schritt in Richtung eines familienfreundlichen Unternehmens ist der kontinuierliche Ausbau zielgruppenorientierter Kinderbetreuungsangebote. Gute Erfahrungen hat der Volkswagen Konzern im In- und Ausland mit betriebsnaher Kinderbetreuung gemacht. Zusätzlich zu bereits länger bestehenden Einrichtungen sind in den letzten Jahren eine Reihe von betriebsnahen Kindertagesstätten neu entstanden.

An allen deutschen Standorten der Marken Volkswagen Pkw, Audi, Porsche, Volkswagen Nutzfahrzeuge und MAN steht zudem eine Kinderferienbetreuung zur Verfügung.

Wir sind davon überzeugt, dass wir mit diesen vielfältigen Maßnahmen einen wirklichen Beitrag nicht nur zu mehr Vielfalt, sondern auch zu einer Kultur der Offenheit und Inklusion in allen unseren Marken und Gesellschaften leisten.

# Strategieziel „Erstklassige HR-Organisation“



All die genannten Ziele und Aktivitäten brauchen ein gutes Fundament. Als Unternehmen sind wir davon überzeugt, dass nur ein leistungsstarkes, an den Interessen des Unternehmens und denen der Mitarbeiter gleichermaßen orientiertes Personalmanagement die Grundlage für eine Politik der guten Arbeit in einem sozial und ökologisch verantwortlichen Unternehmen schaffen kann.

Die wesentliche Voraussetzung für eine Personalpolitik, die Menschen positiv zur Leistung motiviert, sind hochkompetente und sorgfältig qualifizierte Personalere. Entsprechend richten wir unser letztes Strategieziel auf die stetige Verbesserung unserer Personalorganisation. Der Anspruch, den wir an uns selbst als Personalverantwortliche anlegen, ist ambitioniert: Wir gestalten und begleiten alle anstehenden Change- und Transformationsprozesse im Unternehmen und verlieren dabei das Ziel menschengerechter und hochproduktiver Arbeitsumgebungen nie aus dem Auge.

Um dieses Zielbild zu erreichen, entwickeln wir zurzeit die Organisation der Personalarbeit weiter. Im Zentrum wird künftig auf der einen Seite die Digitalisierung der Arbeit stehen, auf der anderen eine Anpassung der Ausrichtung der Personalarbeit.

Mit der Personalstrategie „Empower to transform“ wird die bisherige Zielsetzung der Personalarbeit weiter präzisiert: Wir qualifizieren nicht nur Spitzenteams zu bester Fachlichkeit, sondern wir schaffen gemeinsam mit den Fachbereichen Rahmenbedingungen, die den Teams eine maximale Entfaltung ihrer Leistungsfähigkeit ermöglichen – u. a. dadurch, dass wir sie dafür ertüchtigen, immer wieder neue Rahmenbedingungen in ihrer Arbeit zu berücksichtigen und mit dauerhaftem Wandel souverän umzugehen

# Menschenrechte

Die Globalisierung schreitet voran, und Wertschöpfung wird verstärkt in einzelne Absatzmärkte verlagert. Mit dieser Entwicklung steigt unsere Verantwortung für unsere weltweiten Aktivitäten – das gilt auch mit Blick auf die Wahrung von Menschenrechten.

Aus diesem Grund achten, schützen und fördern wir die weltweit geltenden Vorschriften zum Schutz der Menschenrechte als fundamentale und allgemeingültige Vorgaben. Wir lehnen jegliche Form von Kinder-, Zwangs- und Pflichtarbeit, moderner Sklaverei und Menschenhandel ab. Das gilt nicht nur für die Zusammenarbeit innerhalb unseres Unternehmens, sondern selbstverständlich auch für das Verhalten von und gegenüber Geschäftspartnern.

Unsere Produktions- und Vertriebsstrukturen sind weltweit vernetzt. Risiken für potenzielle Menschenrechtsverletzungen treten vorrangig entlang der vorgelagerten Wertschöpfungskette und Ressourcengewinnung auf. Dennoch sind wir uns darüber im Klaren, dass auch unser Unternehmen nicht frei von menschenrechtsrelevanten Risiken ist. Unser Fundament für die Ausgestaltung kooperativer, von sozialem Frieden geprägter Arbeitsbeziehungen sind mit den Europäischen und Welt-Konzernbetriebsrat vereinbarte Chartas und Erklärungen des Volkswagen Konzerns. Sie bieten unseren Mitarbeitern Sicherheit bei ihren Arbeitnehmer- sowie Menschenrechten, wie beispielsweise ihr Recht auf Vereinigungsfreiheit und Kollektivverhandlungen, auf Gleichheit der Vergütung sowie das Verbot von Diskriminierung in Beschäftigung und Beruf.

Zur Wahrung der universellen Menschenrechte orientieren wir uns an verschiedenen internationalen, europäischen und nationalen Vereinbarungen. Dies sind unter anderem:

- die allgemeine Erklärung der Menschenrechte der Vereinten Nationen,
- die UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte,
- die Kernarbeitsnormen der International Labour Organization (ILO),
- die europäische Konvention zum Schutz der Menschenrechte und Grundfreiheiten,
- die OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen sowie
- der Nationale Aktionsplan „Wirtschaft und Menschenrechte“ der Bundesregierung.

Unsere Erwartungen an unsere Mitarbeiter und unser konzernweites Verständnis der Wahrung universeller Menschenrechte sind zusätzlich in unserem Code of Conduct verankert. Das Thema Menschenrechte ist dort Teil des Kapitels „Unsere Verantwortung als Mitglied der Gesellschaft“.

Unsere Verhaltensgrundsätze sind im Jahr 2017 vollständig überarbeitet worden und gelten für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aller Marken, Gesellschaften und Hierarchiestufen. Der Themenbereich Menschenrechte wurde ganzheitlich überarbeitet und umfänglich ausgeweitet. Darüber hinaus gelten weitere Grundsätze, die in unseren Corporate Guidelines festgehalten werden.



> Die vollständigen Verhaltensgrundsätze des Volkswagen Konzerns (Code of Conduct) finden Sie unter:  
[https://www.volkswagenag.com/presence/konzern/documents/Code\\_of\\_Conduct\\_2017\\_VW\\_Konzern\\_deutsch.pdf](https://www.volkswagenag.com/presence/konzern/documents/Code_of_Conduct_2017_VW_Konzern_deutsch.pdf)

## VORGEHENSWEISE ZUR ACHTUNG DER MENSCHENRECHTE

Unser Ziel ist es, Risiken von Menschenrechtsverletzungen so früh wie möglich zu erkennen und kontinuierlich zu minimieren. Wir betrachten die Auswirkungen unseres Konzerns auf die Menschen – und das entlang unserer gesamten Wertschöpfungskette. Aus diesem Grund arbeiten wir laufend daran, die menschenrechtliche Sorgfaltspflicht auf allen Stufen der Wertschöpfungskette zu etablieren.

Im Geschäftsbericht der Volkswagen AG wird das Risikomanagementsystem (RMS) und Interne Kontrollsystem (IKS) dargestellt (Kapitel Risiko- und Chancenbericht). Die konzernweite Anwendung des RMS/IKS stellt die Basis für die frühzeitige Erkennung von Risiken dar, inklusive der Risiken von Menschenrechtsverletzungen.

Dazu kommen Instrumente der Länderrisikoanalyse, des Business-Partner-Screenings, fragebogenbasierte Monitorings sowie die Installation von Frühwarnsystemen und die Durchführung verdachtsabhängiger Audits bei unseren Lieferanten hinsichtlich menschenrechtsrelevanter Thematiken.

Als Anlaufstelle bei internen oder externen Verdachtsmomenten hinsichtlich möglicher Verstöße gegen unsere Nachhaltigkeitsanforderungen, auch im Bereich Einschränkung der Menschenrechte in der Lieferkette, dient das weltweit implementierte Ombudsmann-System. Zwei vom Konzern beauftragte externe Rechtsanwälte nehmen vertrauliche Hinweise in elf verschiedenen Sprachen entgegen.

Wenn Mitarbeiter, Geschäftspartner oder Kunden unseres Konzerns den Verdacht haben, dass sich unsere Beschäftigten gesetzeswidrig verhalten, können sie dies über verschiedene Kanäle im Hinweisgebersystem transparent machen. Der Fokus des Hinweisgebersystems liegt insbesondere auf Hinweisen zu schweren Regelverstößen im Sinne

unserer Richtlinie. Der Verstoß gegen Menschenrechte ist ein typisches Beispiel, bei dem grundsätzlich die Kriterien für schweren Regelverstoß vorliegen. Das Hinweisgebersystem garantiert den höchstmöglichen Schutz von Hinweisgebern und Betroffenen und folgt strikten Grundsätzen für ein faires, transparentes und zügiges Verfahren.

Darüber hinaus besteht für Mitarbeiter wie für Externe die Möglichkeit, potenzielle Verstöße an die nationalen oder internationalen Arbeitnehmervertretungen des Volkswagen Konzerns sowie die nationalen oder internationalen Gewerkschaftsverbände zu adressieren.

Im Rahmen unseres Konzepts „Nachhaltigkeit in den Lieferantenbeziehungen“ sensibilisieren und schulen wir unsere Mitarbeiter kontinuierlich zu menschenrechtlichen Fragestellungen, Risiken und Entwicklungen sowie zu den konzernweit gültigen Verhaltensgrundsätzen (Code of Conduct) des Volkswagen Konzerns. Derzeit erfolgt zudem eine ganzheitliche Überarbeitung des Themenbereichs „Menschenrechte“ im Code of Conduct. Praxisnahe Beispiele für potenzielle Menschenrechtsverletzungen illustrieren die einzelnen Themenfelder und erleichtern den Mitarbeitern den Umgang mit den darin enthaltenen Regeln. Die Information und Schulung von Mitarbeitern auf allen Hierarchieebenen spielt eine zentrale Rolle in der Compliance-Arbeit.



- > Weitere Informationen zum Hinweisgebersystem, zu unseren Verhaltensgrundsätzen sowie zur Nachhaltigkeit in den Lieferantenbeziehungen finden Sie in den Abschnitten:
- Risikomanagement
  - Compliance
  - Lieferantenmanagement

## KONFLIKTMINERALIEN

Menschenrechtliche Sorgfalt bedeutet für uns auch, denjenigen Gruppen, die entlang unserer Lieferkette einem hohen Risiko potenzieller Menschenrechtsverletzungen ausgesetzt sind, einen besonderen Schutz zu gewähren. Die Sorgfaltspflicht zur Förderung verantwortungsvoller Lieferketten für Mineralien aus Konflikt- und Hochrisikogebieten betrachten wir als ein Thema im Rahmen unseres Lieferantenmanagements.

# Gesellschaftliche Verantwortung

Wir haben das Ziel, für unsere Mitarbeiter ein attraktiver Arbeitgeber und für die Gesellschaft ein guter Partner zu sein. Verlässlichkeit, Vertrauenswürdigkeit und Fairness im Umgang sind die Maximen unseres Handelns – ganz gleich, ob im Dialog mit dem einzelnen Mitarbeiter, bei Verhandlungen mit kollektiven Interessenvertretungen, bei der Standortentwicklung mit regionalen Partnern oder im Umgang mit zivilgesellschaftlichen Initiativen und Vereinen.

Mit unserer Personalstrategie „Empower to transform“ sichern wir die ständige Anpassung unseres Konzerns und seiner Belegschaften an die sich immer schneller ändernden Herausforderungen der vernetzten digitalen Welt. Mit unserer Personalstrategie wollen wir dazu beitragen, den Volkswagen Konzern zu einem nachhaltig ausgerichteten, langfristig profitablen und weltweit führenden Anbieter von Mobilität auszubauen.

Wir nehmen Verantwortung auch für die Menschen jenseits der Werkstore wahr: Als guter „Corporate Citizen“ verstehen wir uns als wirtschaftlicher Impulsgeber, der vor Ort zu Strukturentwicklung und Chancengleichheit beiträgt. Die Förderung sozialer, kultureller und gesellschaftlicher Projekte bauen wir im Rahmen unseres strategischen Ansatzes stetig und zukunftsorientiert aus.

## GESELLSCHAFTLICHES ENGAGEMENT

Die Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung für unsere Stakeholder gehört seit jeher zu unserem Selbstverständnis. Als weltweit agierender Konzern tragen wir eine globale Verantwortung, die über unsere Standorte hinausgeht. Die Schwerpunkte unseres gesellschaftlichen Engagements liegen in der Förderung von Zukunfts-, Bildungs- und Sozialprojekten an vielen unserer Standorte. Aktuelle gesellschaftliche Herausforderungen wie die aktive Flüchtlingshilfe gehören für uns dabei zum Imperativ unserer sozialen Verantwortung.

Wesentlich ist hierbei für uns ein strategischer Ansatz: Unsere Projekte wollen wir gezielt auswählen und entwickeln – sowohl eigenständig als auch in Zusammenarbeit mit lokalen Partnerorganisationen und NGOs. Durch lokales, dezentrales Projektmanagement vor Ort können wir flexibel auf die Anliegen unserer Stakeholder reagieren.

Darüber hinaus wollen wir einen noch umfassenderen Überblick über die Wirksamkeit unserer Projekte erhalten. Aufbauend auf der Input-Output-Impact-(IOI-)Methode der London Benchmarking Group zur Wirkungsmessung von sozialem Engagement haben wir für ausgewählte Projekte erhoben, wem sie zugutekommen. Im Zuge

dessen haben wir unsere Inputs konzernweit aggregiert und die jeweiligen Ziele im Detail erfasst. Diese umfassende Datenbasis gibt uns einen Überblick über Hintergründe, Ziele und Wirkung unseres Engagements in Umwelt- und Sozialprojekten.

Auf Grundlage dieser Informationen werden wir 2018 unsere Corporate-Citizenship-Strategie neu auflegen und im Einklang mit der „TOGETHER – Strategie 2025“ neue Schwerpunkte definieren. In diesem Rahmen werden wir unsere Corporate-Citizenship-Konzepte überprüfen und darauf aufbauend entsprechende Zielsetzungen, gezielte Leistungsindikatoren sowie Maßnahmen zur Effektivitätsmessung unseres strategischen Ansatzes implementieren.

Als „Corporate Citizen“ folgen wir in unserem Engagement zwei Grundsätzen: Kontinuität und Partizipation.

Im Berichtsjahr haben wir uns weltweit in rund 250 Projekten nachhaltig zur Verbesserung von wirtschaftlichen und sozialen Strukturen engagiert. Zusätzlich leisten wir auch Ad-hoc-Hilfe, etwa bei Naturkatastrophen wie den beiden schwerwiegenden Flutkatastrophen in Südasien und den USA.

Die Projektauswahl und -durchführung folgt dabei unseren konzernweiten Leitlinien, die den Entscheidungsrahmen für all unsere Engagements bilden:

- Die Projekte stehen in Übereinstimmung mit den Konzerngrundsätzen und adressieren ein spezifisches lokales Thema oder eine globale Herausforderung.
- Sie sind Ausdruck der Vielfalt im Konzern sowie der gesellschaftlichen Umgebung, in der die Projekte durchgeführt werden.
- Sie entstehen in einem engen Stakeholderdialog mit den örtlichen Akteuren, die in die Umsetzung eingebunden sind.
- Das Projektmanagement erfolgt vor Ort in der Verantwortung der dort tätigen Einheiten.

Durch das Zusammenspiel von lokalen und überregionalen Schwerpunkten gelingt es uns, den vielfältigen Erwartungen unserer Stakeholder gerecht zu werden. Im Jahr 2017 engagierte sich unser Konzern mit all seinen Marken und Regionen in rund 250 Projekten, die sowohl Zukunfts-, Infrastruktur-, Bildungs- als auch Sozialprojekte beinhalten. Die unterschiedlichen lokalen Gegebenheiten und Herausforderungen führen dabei zu unzähligen verschiedenen Projektformen.



> Weitere Informationen zur sozialen Verantwortung unserer Marken finden Sie unter:  
MAN | Man Impact Accelerator



Integration – Praktika für erste Einblicke in die deutsche Berufswelt.



Bildung – Sprachkurse auf verschiedenen Niveaustufen (hier bei der AUDI AG).

## SCHWERPUNKTE DES GESELLSCHAFTLICHEN ENGAGEMENTS

Wir gewähren Geld- und Sachspenden für Aktivitäten und Projekte mit den Schwerpunkten Wissenschaft und Bildung, Kultur und Sport sowie soziale Anliegen. Sie werden nur an Einrichtungen vergeben, die als gemeinnützig anerkannt oder durch besondere Regelungen zur Annahme von Spenden befugt sind. An Parteien, parteinahe Stiftungen und Personen aus der Politik spenden wir nicht. Insgesamt spendete die Volkswagen AG im Berichtsjahr 28,2 Mio. €.

Hinzu kommen die Spenden, die von unseren Mitarbeitern aufgebracht werden. Mit der sogenannten Belegschaftsspende unterstützen Mitarbeiter und Unternehmen benachteiligte Menschen an den Standorten der Volkswagen AG. Allein die Mitarbeiter am Standort Wolfsburg haben 2017 mehr als 460.000 € gespendet.

Eines unserer größten Projekte ist dabei die strategische Partnerschaft mit dem Deutschen Roten Kreuz, welche auch in den kommenden drei Jahren fester Bestandteil bleiben wird.

Seit Sommer 2003 ist außerdem die Sammlung von „Rest-Cents“ Teil der Initiative: Die Beschäftigten von nationalen und internationalen Volkswagen Gesellschaften spenden monatlich die „Rest-Cents“, die auf der Gehaltsabrechnung hinter dem Komma stehen, an „Eine Stunde für die Zukunft“. Eingesetzt wird das gesammelte Geld für insgesamt 140 Projekte in sieben Ländern der Welt.

Ebenfalls auf eine Initiative der Belegschaft geht der Verkauf nachhaltig hergestellter und fair gehandelter Produkte in unserer Betriebsgastronomie zurück. Bereits seit 1999 fördert diese den Verkauf von Produkten mit dem „TransFair“-Siegel. Damit helfen wir den Produzenten in Entwicklungsländern dabei, sozial nachhaltige Betriebe aufzubauen.

Immer wichtiger für unsere sozialen Aktivitäten wird die im Jahr 2011 gegründete Volkswagen Belegschaftsstiftung. Zweck dieser gemeinnützigen Stiftung sind die Förderung der Aus-, Fort- und Berufsbildung sowie Beiträge zu Erziehung und Jugendhilfe. Die Stiftung konzentriert ihre Tätigkeit auf das Umfeld der weltweiten Standorte unseres Konzerns. Zur Umsetzung der Projekte kooperiert sie mit dem Kinderhilfswerk „terre des hommes“. Seit 2011 hat die Volkswagen Belegschaftsstiftung mehr als 20 Projekte im In- und Ausland ins Leben gerufen beziehungsweise gefördert.

Neben diesen institutionell durch Volkswagen oder den Volkswagen Betriebsrat vorangetriebenen Projekten ermutigen wir unsere Mitarbeiter auch individuell, sich in ihrer Freizeit in der lokalen Zivilgesellschaft ehrenamtlich zu organisieren. Durch die im Personalwesen verankerte Geschäftsstelle von „Volkswagen pro Ehrenamt“ werden ehrenamtliche Aktivitäten gebündelt und gezielt unterstützt. Seit 2007 wurden bereits rund 2.600 Interessenten über eine Ehrenamtsbörse in passende Aufgaben vermittelt.

Für Volkswagen Mitarbeiter, die für die Zeit nach ihrer aktiven Laufbahn eine neue Herausforderung suchen, bieten wir über den konzerninternen Senior-Experten-Einsatz die Möglichkeit, regional oder weltweit aktiv zu werden – als Know-how-Träger innerhalb des Unternehmens oder als ehrenamtlicher Unterstützer in externen Organisationen. 2017 haben rund 135 Senior-Experten in Projekten ihrer Wahl ihr gesammeltes Fachwissen einbringen können und einen wertvollen Erfahrungsaustausch zwischen den Generationen gefördert. 28 Fachabteilungen und mehr als 20 Volkswagen Standorte weltweit haben im Berichtsjahr davon profitiert.



> Detaillierte Informationen zum Gesellschaftlichen Engagement der Marken finden Sie auf unserer CSR-Weltkarte und unter:

- Marke Volkswagen | Volkswagen Pro Ehrenamt
- ŠKODA | Mitarbeiterspende
- Bentley | ehrenamtliche Gemeindeförderung
- Lamborghini | Partnerschaft Teatro Comunale
- Volkswagen Nutzfahrzeuge | Stiftung „Auf der Bult“
- Scania | Scania for Nutrition
- Volkswagen Financial Services | Projekt Stützräder
- MAN | Bildung für eine bessere Zukunft in Afrika
- Argentinien | Freiwilligengruppe
- Indien | Mobiler medizinischer Dienst und Wasserknappheit
- Mexiko | Hilfe für Erdbebenopfer
- USA | Volkswagen Group of America Foundation
- China | Deutschland 8

## FLÜCHTLINGSHILFE DURCH BEGEGNUNG, BILDUNG, INTEGRATION

Mit großem Engagement beteiligen wir uns seit dem Sommer 2015 an der Unterstützung der in Deutschland ankommenden Geflüchteten. Derzeit sehen wir den größten Handlungsbedarf in den Bereichen Spracherwerb und Vorqualifizierung, denn dies sind die Schlüssel für Ausbildungsfähigkeit und berufliche Integration. Insgesamt konnten wir bis zum Ende des Jahres 2017 Sprach- und Vorqualifizierungsmaßnahmen für rund 3.500 Geflüchtete ermöglichen. Das Engagement der Volkswagen Konzern Flüchtlingshilfe, seiner Marken und Gesellschaften basiert auf drei Säulen, in denen bis Ende 2017 die folgenden Angebote für Geflüchtete geschaffen wurden:

- **Begegnung:** Unterstützung mehrerer tausend Geflüchteter durch Spenden, ehrenamtliches Engagement und Begegnungsangebote.
- **Bildung:** Studienstipendien für 100 Geflüchtete, mehrmonatige Sprachqualifizierungen und Integrationskurse für über 1.600 Geflüchtete, Klassen zur gezielten Förderung von Integration und Berufsfähigkeit für 90 Geflüchtete, Unterstützung minderjähriger Geflüchteter bei ihrer Schullaufbahn.
- **Integration:** Praktika und Hospitationen für 500 Geflüchtete, Maßnahmen zur Kompetenzfeststellung und Berufsorientierung für über 1.300 Geflüchtete, Einstiegsqualifizierung, Berufsausbildung und Arbeit für rund 130 Geflüchtete.

Darüber hinaus ergänzen wir das große ehrenamtliche Mitarbeiter-Engagement durch Freistellungen von Experten, Sachspenden und die Bereitstellung von Fahrzeugen für Hilfsorganisationen. Aus den ersten Soforthilfemaßnahmen haben sich durch das Engagement der Marken und Mitarbeiter vielfältige und teils langfristige Begegnungsangebote entwickelt.

Wir fördern weiterhin auf unterschiedlichen Etappen des Bildungsweges Sprache, Qualifizierung und Kulturverständnis von Geflüchteten. Die Unterstützung beginnt dabei bereits bei den Jüngsten: Die Volkswagen Belegschaftsstiftung begleitet Kinder und Jugendliche auf ihrer Schullaufbahn und fördert drei Jahre lang Spracherwerb, Integration und Qualifizierung mit insgesamt 2,5 Mio. €. Wir unterstützen Geflüchtete auch auf dem Weg zum akademischen Abschluss. In Kooperation mit dem gemeinnützigen Start-up „Kiron Open Higher Education“ werden Studienplätze in den Bereichen Informatik und Ingenieurwissenschaften angeboten.



> Weiterführende Informationen zu Qualifizierungsangeboten für Geflüchtete unserer Marke finden Sie unter:

- Volkswagen Nutzfahrzeuge | Deutsch 360°
- MAN | Integration Geflüchteter
- Argentinien | Ferdinand Porsche Institut



# Annex

---

Der Volkswagen Konzern bekennt sich zu einer nachhaltigen, transparenten und verantwortungsbewussten Unternehmensführung. In diesem Kapitel berichten wir weiterführend darüber, wie sich unsere Nachhaltigkeitsindikatoren in den Dimensionen Produkte und Produktion sowie Menschen und Verantwortung in den vergangenen Jahren entwickelt haben.

# Produkte und Produktion

Wie in den Vorjahren weisen wir auch für das Berichtsjahr 2017 wichtige Umweltkennzahlen der Produktion aus.

Ausgewählte Umweltdaten des Volkswagen Konzerns werden hier in aggregierter Form dargestellt. Die Daten werden auf Basis einer konzerninternen Norm (VW-Norm 98 000) an den Produktionsstandorten ermittelt, geprüft und freigegeben. Um den Grad der Genauigkeit und die Konsistenz der gewonnenen Informationen zu erhöhen, unterliegt die Erfassung der umweltrelevanten Verbrauchs- und Emissionsdaten einem kontinuierlichen Verbesserungsprozess. Das gilt besonders für jene Informationen, die mit Hilfe spezieller Berechnungsalgorithmen ermittelt werden müssen. Darüber hinaus können die Werte für den Dezember des zurückliegenden Jahres einen Schätzanteil enthalten, wenn sie z. B. auf Abrechnungen von Energieversorgern oder Abfallentsorgern basieren, die zum Zeitpunkt der Datenerfassung noch nicht vorlagen. Diese Schätzanteile werden bei der nächsten Datenerhebung durch die dann bekannten Dezemberwerte ersetzt.

In Analogie zur unternehmensinternen Umweltstrategieverfolgung beziehen sich die abgebildeten Zeitreihen auf das Basisjahr 2010. Das aktuelle Berichtsjahr und das entsprechende Vorjahr vervollständigen den Berichtszeitraum.

Insgesamt werden die Umweltdaten der produzierenden Standorte im Konzern erfasst.

Wie im Geschäftsbericht von Volkswagen werden die Daten der Kategorie „Pkw und leichte Nutzfahrzeuge“ für die Jahre 2010, 2016 und 2017 ausgewiesen. Die Daten der Marken Scania AB, MAN SE, Ducati Motor Holding S.p.A. und der VW Kraftwerk GmbH werden in der Kategorie „Weitere Konzernbereiche“ berichtet. In den Grafiken sind die jeweiligen Anteile differenziert dargestellt. Wenn nicht anders ausgewiesen, sind in beiden Kategorien alle produzierenden Standorte des Konzerns sowie die von der Volkswagen AG betriebenen Kraftwerke und Heizhäuser an den Standorten Wolfsburg, Kassel und Hannover berücksichtigt.

In der Abdeckung der Daten sind 113 der 120 Konzern Produktionsstandorte enthalten. Für die sieben Regional Product Center von Scania liegen keine Daten vor. Diese entsprechen ca. 0,1 % der Mitarbeiter der produzierenden Standorte und haben somit keinen relevanten Einfluss auf die Kennzahlen des Konzerns.

Der Volkswagen Konzern ist im Wesentlichen ein Automobilhersteller, der Pkw und leichte Nutzfahrzeuge sowie schwere Nutzfahrzeuge und Busse produziert. In der MAN SE werden aber auch Schiffsmotoren oder Kraftwerkskomponenten gefertigt. Wegen dieser Produktvielfalt können die gesamten Umweltauswirkungen nicht pauschal auf die Fertigungsmenge der Fahrzeuge bezogen werden. Daher erfolgt die Darstellung der relativen Kennzahlen nur für die Kategorie „Pkw und leichte Nutzfahrzeuge“. Deren Produktionsmenge belief sich im Jahr 2017 auf 10.667.549 Fahrzeuge. Zusätzlich wurden 207.451 schwere Nutzfahrzeuge gefertigt.

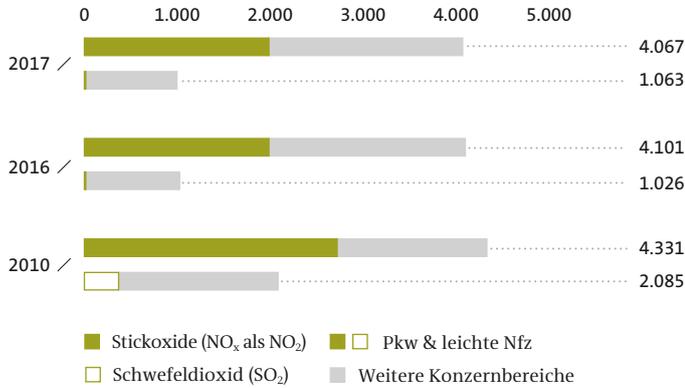
Die sich verändernden Fertigungsmengen und die damit verbundenen Veränderungen der Auslastungen der Standorte spiegeln sich in den Veränderungen der absoluten Werte vieler Indikatoren wider. Durch effizienzsteigernde Maßnahmen konnte bei einigen Indikatoren eine Verbesserung der spezifischen Werte erreicht werden.

Relevant, aber nicht beeinflussbar, sind die witterungsbedingten Einflüsse auf den Ressourcenverbrauch. Dies betrifft vor allem den Raumwärmebedarf, sowohl für die Fertigungsstätten, als auch für die indirekten Bereiche der Fertigung, da sich die Jahresmitteltemperaturen auf die direkten Verbräuche von Energieträgern und von fremdbezogenen Energiemengen auswirken.

Auch die spezifischen Werte werden durch verschiedene Aspekte beeinflusst. Einerseits können sich die absoluten Verbräuche bzw. Emissionen verändern, andererseits beeinflussen steigende oder fallende Produktionsmengen an den einzelnen Fertigungsstandorten die Kennzahlenentwicklung.

**DIREKTE NO<sub>x</sub>- UND SO<sub>2</sub>-EMISSIONEN\***

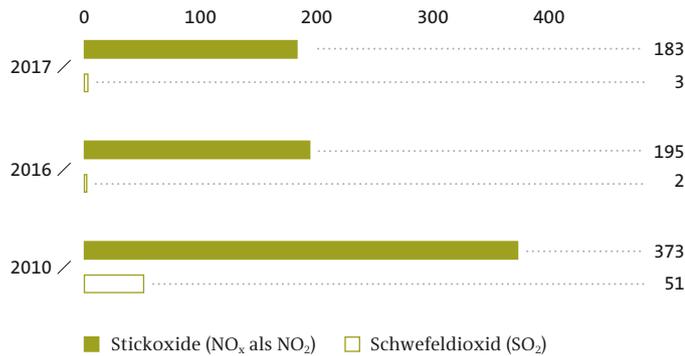
in t/a



\* Pkw & leichte Nfz und weitere Konzernbereiche.

**DIREKTE NO<sub>x</sub>- UND SO<sub>2</sub>-EMISSIONEN\***

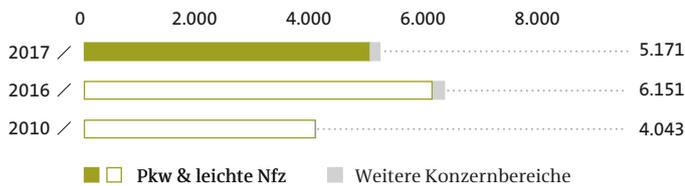
in kg/Fzg.



\* Pkw & leichte Nfz.

**CHEMISCHER SAUERSTOFFBEDARF (CSB)\***

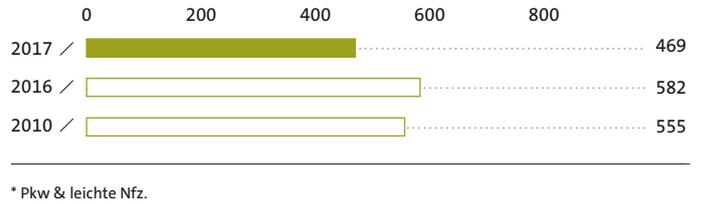
in t/a



\* Pkw & leichte Nfz und weitere Konzernbereiche.

**CHEMISCHER SAUERSTOFFBEDARF (CSB)\***

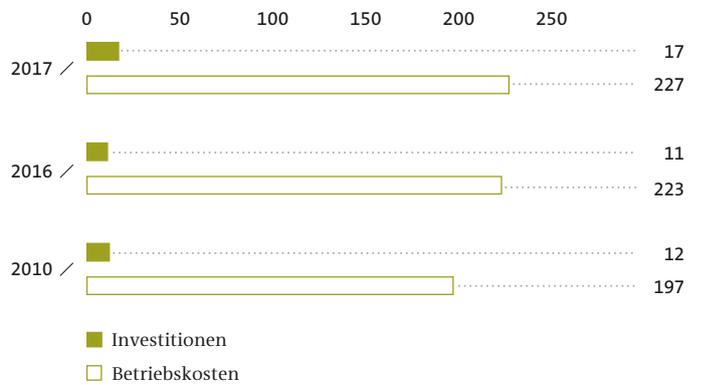
in g/Fzg.



\* Pkw & leichte Nfz.

**UMWELTSCHUTZKOSTEN\***

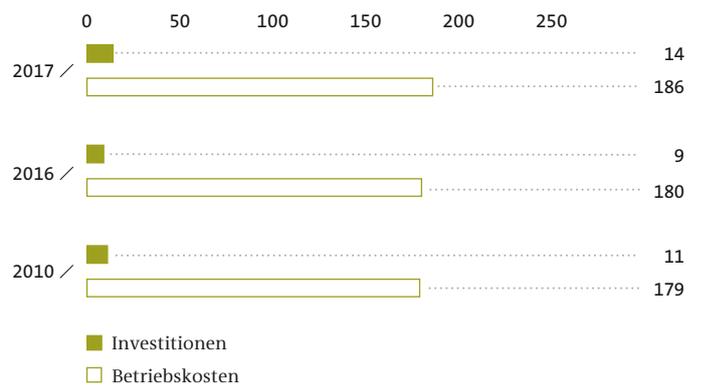
in Mio. €/a



\* Deutsche Standorte Volkswagen AG.

**UMWELTSCHUTZKOSTEN\***

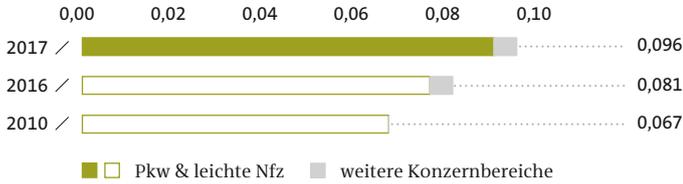
in €/Fzg.



\* Deutsche Standorte Volkswagen AG.

**CO<sub>2</sub>-ÄQUIVALENTE\***

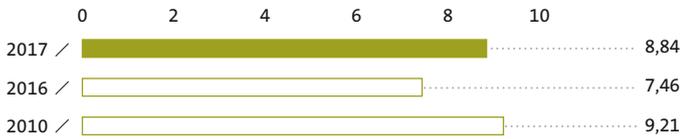
in Mio. t/a



\* Pkw & leichte Nfz und weitere Konzernbereiche.

**CO<sub>2</sub>-ÄQUIVALENTE\***

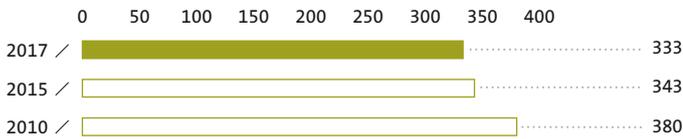
in kg/Fzg.



\* Pkw & leichte Nfz.

**PARTIKELMISSIONEN\***

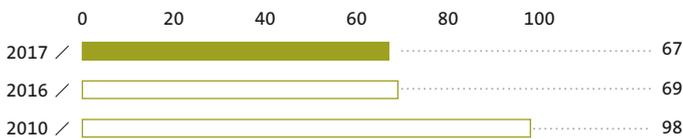
in t/a



\* Pkw & leichte Nfz.

**PARTIKELMISSIONEN\***

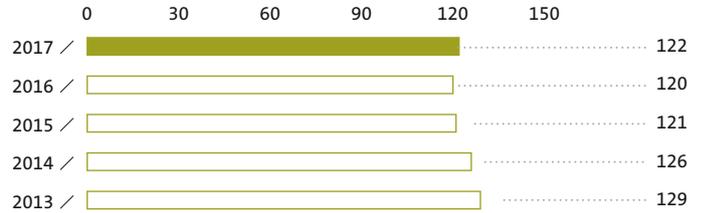
in g/Fzg.



\* Pkw & leichte Nfz.

**CO<sub>2</sub>-EMISSIONEN\***

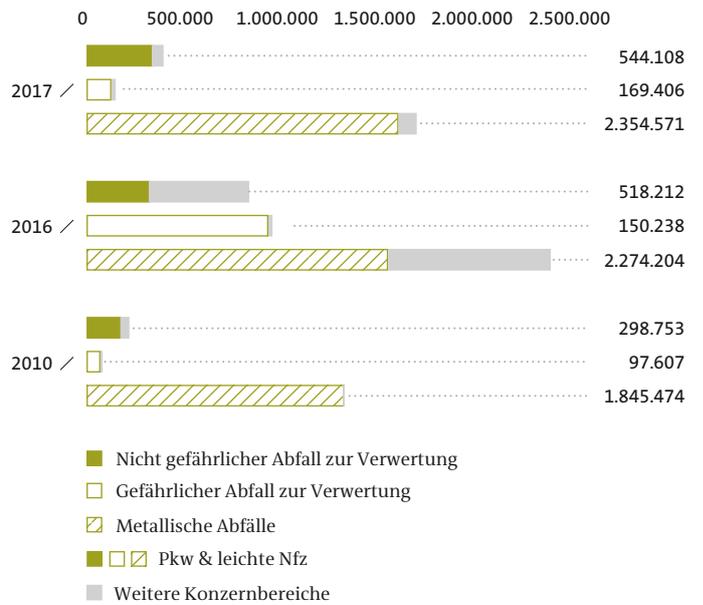
der europäischen Pkw-Neuwagenflotte (EU 28)  
des Volkswagen Konzerns in g/km.



\* Vorbehaltlich der offiziellen behördlichen Veröffentlichung durch die EU-Kommission („Testzyklus NEFZ“).

**ABFALL ZUR VERWERTUNG<sup>1,2</sup>**

in Mio. t/a

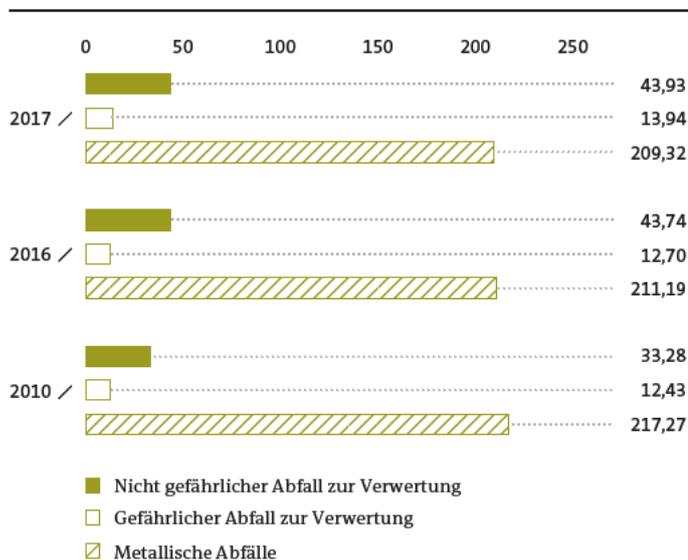


<sup>1</sup> In den Säulen „Nicht gefährlicher Abfall zur Verwertung“ sowie „Gefährlicher Abfall zur Verwertung“ und „Metallische Abfälle“ ist der Anteil weiterer Konzernbereiche gekennzeichnet, in den anderen Fraktionen ist er aufgrund des geringen Anteils nicht grafisch hervorgehoben.

<sup>2</sup> Pkw & leichte Nfz und weitere Konzernbereiche.

**ABFALL ZUR VERWERTUNG<sup>1</sup>**

in kg/Fzg.

<sup>1</sup> Pkw & leichte Nfz.**STANDORTE NAHE NATURSCHUTZGEBIETEN**

Standort	Abstand (km)	Fläche* (ha)
Braunschweig (D): Oker	0,8	53
Poznań, Logistik (PL): Dolina Cybiny	2,7	30
Chemnitz (D): Zwönitz	2,5	21,3
Poznań, Gießerei (PL): Fortyfikacje-w-Poznańiu	6,7	40
Dresden (D): Mühlberg	1	8,3
Poznań, Produktion (PL): Dolina Cybiny	0,6	40
Ehra-Lessien (D): Vogelmoor	3,9	
Mlada Boleslav, Produktion (CZ): Radouci	1,2	212
Emden (D)	0,9	400
Vrachlabi, Produktion (CZ): Krkonose	1,1	23
Hannover (D): Leine	0,75	118
Kvasiny, Produktion (CZ): Uh inov-Benátky	5	42
Ingolstadt (D): Standort Übungsplatz	3,8	200
Martin, Komponente (SK): Malá Fatra	< 5	12,4
Kassel (D): Fuldata	1,6	280
Bratislava, Produktion (SK): Moravy	< 2	178
Leipzig (D): Tannenwald, Strohgäu	0	20
Palmela, Produktion (POR): Arrabida	3,5	24,5
Neckarsulm (D): Jagst, Kocher	0,1	95
Barcelona, Produktion (ES): Llobregat	3,6	39,3
Osnabrück (D): Mausohr, Belm	5,45	36,1
Martorell, FE, Produktion (ES): Llobregat	0,85	800
Salzgitter (D): Heerter See	7,5	280
Pamplona, Produktion (ES): Pena de Etxauri	15	163
Stuttgart (D): Max-Eyth-See	0,75	28,8
Prat, Komponente (ES): Llobregat	0,7	15,5
Weissach (D): Enztal, Stuttgarter Bucht	0,05	84,9
Brüssel, Produktion (B): Verrewinkel-Kinsendael	3	44
Wolfsburg (D): Barnbruch	0,2	800
Győr, Komponente (HU): Göny i homokvidék	< 1	30
Zwickau (D): Zwickauer Muldetal	0,1	180
Crewe (UK): West Midlands Moor	5,7	
Polkovice, Komponente (PL): Jelonek	7,9	
Polkovice, Sitech (PL): Jelonek	3,2	

\*Fläche = Fläche des Produktionsstandorts.

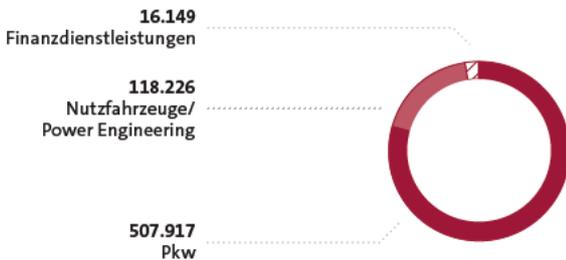
# Menschen und Verantwortung

Im Geschäftsjahr 2017 beschäftigte der Volkswagen Konzern einschließlich der chinesischen Gemeinschaftsunternehmen, ohne Auszubildende, durchschnittlich 634.396 Mitarbeiter (+ 2,4%). Im Inland standen 2017 im Durchschnitt 284.734 Personen unter Vertrag; ihr Anteil an der Gesamtbelegschaft lag mit 44,9 (45,2) % leicht unter dem Niveau des Vorjahres.

Zum 31. Dezember 2017 stieg die Zahl der aktiven Mitarbeiter im Volkswagen Konzern um 2,3 % auf 615.081. Darüber hinaus befanden sich 8.004 Mitarbeiter in der passiven Phase der Altersteilzeit und 19.207 junge Menschen standen in einem Ausbildungsverhältnis. Am Ende des Berichtsjahres belief sich die Belegschaft des Volkswagen Konzerns auf 642.292 Personen (+ 2,5 %). Dem produktionsbedingten Aufbau, der Einstellung von Fachkräften im In- und Ausland sowie dem Personalanstieg in unseren neuen Werken in Mexiko, China und Polen stand der Abgang von rund 9.800 Mitarbeitern infolge der teilweisen Veräußerung der PGA Group SAS gegenüber. Im Inland waren 287.480 Mitarbeiter beschäftigt (+ 2,1 %), im Ausland 354.812 (+ 2,8%).

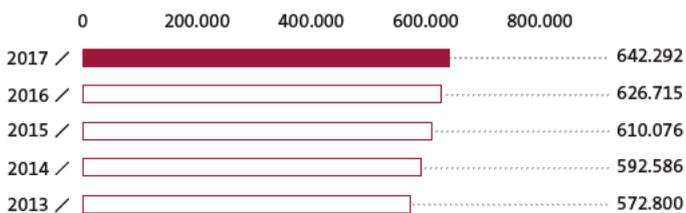
## ANZAHL DER MITARBEITER

im Volkswagen Konzern nach Segmenten



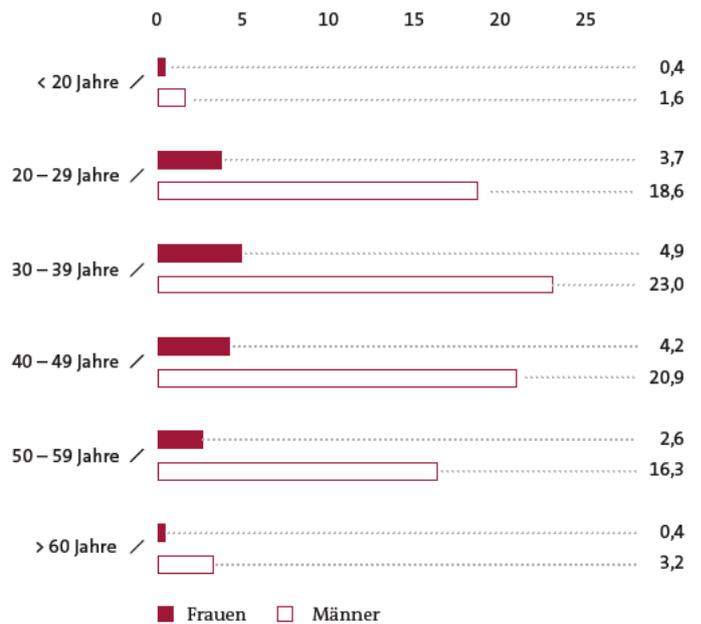
## GESAMTBELEGSCHAFT

des Volkswagen Konzerns



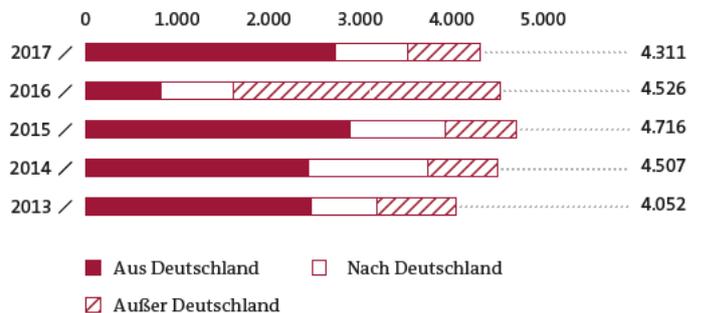
## ALTERSSTRUKTUR DER MITARBEITER

des Volkswagen Konzerns (in %)



## FOREIGN SERVICE EMPLOYEES\*

im Volkswagen Konzern



\* Ab 2013 inkl. neuer Konzerngesellschaften MAN, Scania, Porsche AG, Ducati und Porsche Holding.

**AUSZUBILDENE IM VOLKSWAGEN KONZERN**

	Dezember 2016			Dezember 2017		
	Summe	Inland	Ausland	Summe	Inland	Ausland
Volkswagen Pkw	6.807	5.359	1.448	6.306	4.973	1.333
Audi	2.770	2.650	120	2.851	2.753	98
ŠKODA	913	2	911	936	—	936
Porsche	794	759	35	840	796	44
Porsche Holding Salzburg	2.042	1.116	926	1.766	1.114	652
SEAT	202	47	155	237	64	173
Bentley	155	0	155	135	—	135
Weitere	581	18	563	797	366	431
<b>Bereich Pkw</b>	<b>14.264</b>	<b>9.951</b>	<b>4.313</b>	<b>13.868</b>	<b>10.066</b>	<b>3.802</b>
MAN	3.145	2.245	900	3.132	2.169	963
Scania	944	0	944	1.081	—	1.081
Volkswagen Nfz	956	726	230	932	732	200
<b>Bereich Nutzfahrzeuge/Bereich Power Engineering</b>	<b>5.045</b>	<b>2.971</b>	<b>2.074</b>	<b>5.145</b>	<b>2.901</b>	<b>2.244</b>
Konzernbereich Finanzdienstleistungen	181	143	38	194	148	46
<b>Konzern</b>	<b>19.490</b>	<b>13.065</b>	<b>6.425</b>	<b>19.207</b>	<b>13.115</b>	<b>6.092</b>

**ANZAHL DER MITARBEITER IM VOLKSWAGEN KONZERN**

nach Art der Beschäftigung

	2017	2016	2015	2014	2013	2012
Direkte Mitarbeiter	310.083	289.438	279.771	273.418	265.474	258.685
Indirekte Mitarbeiter	313.002	317.787	311.654	300.709	289.623	274.364
Auszubildende	19.207	19.490	18.651	18.459	17.703	16.714
<b>Gesamtbelegschaft</b>	<b>642.292</b>	<b>626.715</b>	<b>610.076</b>	<b>592.586</b>	<b>572.800</b>	<b>549.763</b>
davon: aktive Belegschaft*	615.081	601.443	585.242	566.998	545.596	525.245
Mitarbeiter in passiver Phase der ATZ	8.004	5.782	6.183	7.129	9.501	7.804

\*Alle Mitarbeiter mit einem aktiven Arbeitsvertrag im Konzernverbund, welche am Wertschöpfungsprozess beteiligt sind.

**ANZAHL DER MITARBEITER IM VOLKSWAGEN KONZERN**

nach Regionen

	2017	2016	2015	2014	2013	2012
Europa	474.522	464.199	451.257	438.631	424.964	410.427
Amerika	59.086	58.491	59.329	59.790	61.796	63.193
Afrika	5.918	6.082	6.388	6.330	6.356	6.461
Asien	101.643	96.823	91.991	86.752	78.672	68.704
Australien	1.123	1.120	1.111	1.083	1.012	978
<b>Gesamt</b>	<b>642.292</b>	<b>626.715</b>	<b>610.076</b>	<b>592.586</b>	<b>572.800</b>	<b>549.763</b>
davon: befristete Mitarbeiter	27.684	21.806	17.909	15.161	17.419	24.914
unbefristete Mitarbeiter	614.608	604.909	592.167	577.425	555.381	524.849

**DURCHSCHNITTSALTER IN DER VOLKSWAGEN AG**

	<b>2017</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
Frauen	39,5	39,0	38,6	38,4	38,3
Männer	44,5	44,2	43,7	43,6	43,7
<b>Gesamt</b>	<b>43,6</b>	<b>43,2</b>	<b>42,9</b>	<b>42,8</b>	<b>42,9</b>

**ELTERNZEIT\* IN DER VOLKSWAGEN AG**

	<b>2017</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
Frauen	889	821	718	601	537
Männer	2.743	2.540	2.112	1.658	1.285
<b>Gesamt</b>	<b>3.632</b>	<b>3.361</b>	<b>2.830</b>	<b>2.259</b>	<b>1.822</b>

\*Anzahl der Mitarbeiter, die im betreffenden Jahr ihre Elternzeit angetreten haben.



# GRI-Inhaltsindex



Der vorliegende Nachhaltigkeitsbericht wurde in Übereinstimmung mit den GRI-Standards: Option „Umfassend“ erstellt.

Parallel dazu bilden wir ab, wie wir die Anforderungen des Global Compact der Vereinten Nationen (UN GC) umsetzen und uns zu den Sustainable Development Goals (SDG) sowie den Kriterien des Deutschen Nachhaltigkeitskodex (DNK) bekennen.

Die im Index enthaltenen Aussagen und Verweise beziehen sich auf das Geschäftsjahr 2017 (1. Januar bis 31. Dezember 2017).

## GRI-INHALTSINDEX

GRI Standard	Angabe	Seite	Kommentar	UNGC	SDG	DNK
<b>GRI 101: Grundlagen</b>						
<b>ALLGEMEINE ANGABEN</b>						
<b>GRI 102: Allgemeine Angaben 2017</b>						
<b>ORGANISATIONSPROFIL</b>						
102-1	Name der Organisation	16				
102-2	Wichtigste Marken, Produkte und Dienstleistungen	16–19; Geschäftsbericht 2017: Konzernbereiche				
102-3	Hauptsitz des Unternehmens	16				
102-4	Länder mit Geschäftstätigkeits- schwerpunkt	18				14
102-5	Rechtsform und Eigentümerstruktur	16; Geschäftsbericht 2017: Struk- tur und Geschäftstätigkeit				
102-6	Wesentliche Märkte	18; Geschäftsbericht 2017: Konzernbereiche				
102-7	Größe des Unternehmens	18; Geschäftsbericht 2017: Konzernbereiche				
102-8	Mitarbeiter nach Beschäftigungsverhält- nissen, Geschlecht und Regionen	102–103	Keine Aufteilung nach Angestellten und weisungsgebundenem Personal sowie der einzelnen Kategorien zusätzlich nach Geschlecht (Detailierungstiefe nicht wesentlich).  Der maßvolle Einsatz von Zeitarbeit ist für Volkswagen ein notwendiges Flexibilitätsinstrument. Die Grundsätze der Charta der Zeitarbeit dienen der Sicherstellung angemessener Beschäftigungs- und Entlohnungsbedingungen von Zeitarbeitnehmern sowie der einheitlichen Handhabung des Instruments Zeitarbeit im Volkswagen Konzern. Volkswagen nutzt keine Fremdkräfte als Ersatz für eigene Mitarbeiter. Werkverträge sind ein notwendiges Instrument zur Deckung von besonderen Personalbedarfen (z. B. Spezialwissen). Die Nutzung von Werkverträgen ist ein normaler Vorgang. Volkswagen schließt Werkverträge z. B. mit Handwerksfirmen, die im Werk bauen, mit Firmen, die Anlagen liefern, warten, reparieren, mit Reinigungsfirmen, aber auch mit IT- und Entwicklungsfirmen, damit sie Spezialwissen einbringen. Volkswagen legt größten Wert darauf, dass die hohen sozialen Standards des Konzerns auch in das Lieferantenmanagement integriert werden. Hinweise auf mögliche Verstöße nehmen wir ernst und gehen ihnen nach. Sollten Verstöße festgestellt werden, stellen wir sie ab.	6	8	
102-9	Beschreibung der Lieferkette	19				4
102-10	Signifikante Änderungen im Berichtszeitraum	Geschäftsbericht 2017: Struk- tur und Geschäftstätigkeit				4

## GRI-INHALTSINDEX

GRI Standard	Angabe	Seite	Kommentar	UNGC	SDG	DNK
102-11	Umsetzung des Vorsorgeprinzips	27–28, 44–47 Geschäftsbericht 2017: Risikomanagement- und internes Kontrollsystem		7		1
102-12	Unterstützung externer Initiativen	4, 27				1
102-13	Mitgliedschaften in Verbänden und Interessengruppen	30–34; Mitgliedschaften des Volkswagen Konzerns ( <a href="http://www.volkswagenag.com/de/sustainability/policy.html">www.volkswagenag.com/de/sustainability/policy.html</a> )				19
<b>STRATEGIE</b>						
102-14	Erklärung des höchsten Entscheidungsträgers	12–13				1
102-15	Zentrale Nachhaltigkeitsauswirkungen, -chancen und -risiken	12–13, 46–47				2
<b>ETHIK UND INTEGRITÄT</b>						
102-16	Werte, Grundsätze und Verhaltensstandards	12–13, 27; Konzernwerte, Nachhaltigkeitsleitbild, Verhaltensgrundsätze ( <a href="http://www.volkswagenag.com/de/sustainability/policy.html">www.volkswagenag.com/de/sustainability/policy.html</a> )		10	16	5, 6, 7
102-17	Verfahren zur Beratung bzgl. ethischem und gesetzeskonformem Verhalten	42–43		10	17	20
<b>FÜHRUNG</b>						
102-18	Führungsstruktur inkl. höchstem Kontrollorgan	27–28				
102-19	Delegation von Vollmachten für wirtschaftliche, ökologische und soziale Themen	27–28; Geschäftsbericht 2017: Bericht des Aufsichtsrats				
102-20	Zuständigkeit für wirtschaftliche, ökologische und soziale Themen	27–28; 44–45; Geschäftsbericht 2017: Nachhaltige Wertsteigerung				5
102-21	Konsultationsverfahren zwischen Stakeholdern und höchstem Kontrollorgan	Geschäftsbericht 2017: Übernahmerechtliche Angaben; Geschäftsbericht 2017: Aktie und Anleihen			16	9
102-22	Zusammensetzung und Komitees des höchsten Kontrollorgans	27–28; Geschäftsbericht 2017: Bericht des Aufsichtsrats; Geschäftsbericht 2017: Corporate-Governance-Bericht Geschäftsbericht 2017: Organe-Vorstand Geschäftsbericht 2017: Organe-Aufsichtsrat			5, 16	
102-23	Unabhängigkeit des Vorsitzenden des höchsten Kontrollorgans	Geschäftsbericht 2017: Zusammenarbeit Geschäftsbericht 2017: Bericht des Aufsichtsrats			16	
102-24	Nominierungs- und Auswahlverfahren für das höchste Kontrollorgan	Geschäftsbericht 2017: Corporate-Governance-Bericht			5, 16	
102-25	Verfahren zur Vermeidung von Interessenkonflikten	Geschäftsbericht 2017: Zusammenarbeit Geschäftsbericht 2017: Bericht des Aufsichtsrats			16	

## GRI-INHALTSINDEX

GRI Standard	Angabe	Seite	Kommentar	UNGC	SDG	DNK
102-26	Rolle des höchsten Kontrollorgans bzgl. Strategie und Zielen	Geschäftsbericht 2017: Bericht des Aufsichtsrats Geschäftsbericht 2017: Corporate-Governance-Bericht				5
102-27	Maßnahmen bzgl. Nachhaltigkeitskennnissen des höchsten Kontrollorgans	Geschäftsbericht 2017: Corporate-Governance-Bericht			4	
102-28	Nachhaltigkeitsbezogene Leistungsbeurteilung des höchsten Kontrollorgans	Geschäftsbericht 2017: Corporate-Governance-Bericht				8
102-29	Rolle des höchsten Kontrollorgans bzgl. Nachhaltigkeitsrisiken und -chancen	46–47; Geschäftsbericht 2017: Corporate-Governance-Bericht			16	5
102-30	Rolle des höchsten Kontrollorgans bzgl. Wirksamkeit des Risikomanagements	46–47; Geschäftsbericht 2017: Corporate-Governance-Bericht				5
102-31	Häufigkeit der Überprüfung von Nachhaltigkeitsrisiken und -chancen durch höchstes Kontrollorgan	46–47; Geschäftsbericht 2017: Corporate-Governance-Bericht				5, 7
102-32	Höchstes Komitee zur Freigabe des Nachhaltigkeitsberichts	27–28				5
102-33	Prozess zur Vermittlung kritischer Anliegen an höchstes Kontrollorgan	Geschäftsbericht 2017: Corporate-Governance-Bericht				14
102-34	Kritische Anliegen, die dem höchsten Kontrollorgan berichtet wurden	Geschäftsbericht 2017: Bericht des Aufsichtsrats				9
102-35	Vergütungspolitik für das höchste Kontrollorgan und leitende Führungskräfte	77; Vorstandsvergütung ( <a href="http://www.volkswagenag.com/de/sustainability/policy.html">www.volkswagenag.com/de/sustainability/policy.html</a> ); Geschäftsbericht 2017: Vergütungsbericht				8
102-36	Prozess zur Festlegung der Vergütung	Vorstandsvergütung ( <a href="http://www.volkswagenag.com/de/sustainability/policy.html">www.volkswagenag.com/de/sustainability/policy.html</a> ); Geschäftsbericht 2017: Vergütungsbericht				15
102-37	Meinungsäußerungen der Stakeholder zur o. g. Vergütung	Geschäftsbericht 2017: Vergütungsbericht			16	
102-38	Verhältnis der höchsten Jahresvergütung zur durchschnittlichen Mitarbeitervergütung	77; Geschäftsbericht 2017: Vergütungsbericht				8
102-39	Prozentuale Steigerung der höchsten Jahresvergütung	77; Geschäftsbericht 2017: Vergütungsbericht				
<b>STAKEHOLDERINBEZIEHUNG</b>						
102-40	Einbezogene Stakeholdergruppen	31				9
102-41	Anteil Mitarbeiter unter Kollektivvereinbarungen	75–76	Keine Angabe des Prozentsatzes (Kennzahl nicht steuerungsrelevant)	3	8	14
102-42	Ermittlung und Auswahl der Stakeholder	31–34				9

**GRI-INHALTSINDEX**

GRI Standard	Angabe	Seite	Kommentar	UNGC	SDG	DNK
102-43	Ansatz für den Stakeholderdialog und Häufigkeit	28, 31–34				9
102-44	Zentrale Anliegen der Stakeholder und Stellungnahme	28, 32–34				9
<b>VORGEHENSWEISE BEI DER BERICHTERSTATTUNG</b>						
102-45	Liste der konsolidierten Unternehmen	4; Geschäftsbericht 2017: Konzernkreis				
102-46	Vorgehensweise zur Auswahl der Berichtsinhalte	28–31				
102-47	Sämtliche wesentliche Aspekte	27–28				2
102-48	Neudarstellung von Informationen im Vergleich zu früheren Berichten	4				
102-49	Wichtige Änderungen des Berichtsumfanges und der Grenzen von Aspekten	4; 28–30				2
102-50	Berichtszeitraum	4				
102-51	Datum des letzten Berichts	4				
102-52	Berichtszyklus	4				
102-53	Ansprechpartner für Fragen zum Bericht	126				
102-54	Option der Übereinstimmung mit GRI und gewählter Index	106				
102-55	GRI-Inhaltsindex	106–117				
102-56	Externe Prüfung des Berichts	122–123				

**GRI STANDARDS: ÖKONOMISCHE THEMEN****WIRTSCHAFTLICHE LEISTUNG****GRI 103: Managementansatz 2017**

103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	16				2, 4
103-2	Der Managementansatz und seine Komponenten	16–22, 35–36			1, 5, 8	3, 6
103-3	Prüfung des Managementansatzes	44–47				3, 7
<b>GRI 201: Wirtschaftliche Leistung 2017</b>						
201-1	Erwirtschafteter und verteilter wirtschaftlicher Wert	96–97; Geschäftsbericht 2017: Wertschöpfungsrechnung			2, 5, 7, 8, 9	18
201-2	Finanzielle Folgen, Risiken und Chancen des Klimawandels	47		7	13	
201-3	Verpflichtungen aus leistungsorientiertem Pensionsplan	77; Geschäftsbericht: Rückstellungen für Pensionen				
201-4	Finanzielle Unterstützung durch Regierungen	16, 97; Geschäftsbericht 2017: Kosten der Umsatzerlöse		10		

**GRI-INHALTSINDEX**

GRI Standard	Angabe	Seite	Kommentar	UNGC	SDG	DNK
<b>MARKTPRÄSENZ</b>						
<b>GRI 103: MANAGEMENTANSATZ 2017</b>						
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	75, 77				
103-2	Der Managementansatz und seine Komponenten	75, 77				
103-3	Prüfung des Managementansatzes	75, 77				
<b>GRI 202: Marktpräsenz 2017</b>						
202-1	Spanne zwischen Standardeintrittsgehalt und lokalem Mindestlohn	75, 77; Charta der Arbeitsbeziehungen, Sozialcharta, Charta der Zeitarbeit ( <a href="http://www.volkswagenag.com/de/sustainability/policy.html">www.volkswagenag.com/de/sustainability/policy.html</a> )		1, 2, 6	1, 5, 8	
202-2	Anteil lokal angeworbener Führungskräfte	75, 77; Charta der Arbeitsbeziehungen ( <a href="http://www.volkswagenag.com/de/sustainability/policy.html">www.volkswagenag.com/de/sustainability/policy.html</a> )		1, 2, 6	8	
<b>INDIREKTE ÖKONOMISCHE AUSWIRKUNGEN</b>						
<b>GRI 103: Managementansatz 2017</b>						
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	26, 72, 91				
103-2	Der Managementansatz und seine Komponenten	26–27, 91–92				
103-3	Prüfung des Managementansatzes	27, 91–92				
<b>GRI 203: Indirekte ökonomische Auswirkungen 2017</b>						
203-1	Infrastrukturbezogene Investitionen und Unterstützungen	91–92			2, 5, 7, 9, 11	
203-2	Indirekte wirtschaftliche Auswirkungen	91–92			1, 2, 3, 8, 10, 17	
<b>BESCHAFFUNG</b>						
<b>GRI 103: Managementansatz 2017</b>						
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	37				2, 4
103-2	Der Managementansatz und seine Komponenten	37–41				3, 4, 6
103-3	Prüfung des Managementansatzes	39–41				3, 7
<b>GRI 204: Beschaffung 2017</b>						
204-1	Anteil an Ausgaben für lokale Zulieferer	37; Geschäftsbericht 2017: Beschaffung	Keine prozentuale Angabe (Daten nicht erhebbar)		12	
<b>KORRUPTIONSBEKÄMPFUNG</b>						
<b>GRI 103: Managementansatz 2017</b>						
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	44		10		2, 4
103-2	Der Managementansatz und seine Komponenten	35, 44–45		10		3, 6
103-3	Prüfung des Managementansatzes	46–47		10		3, 7

## GRI-INHALTSINDEX

GRI Standard	Angabe	Seite	Kommentar	UNGC	SDG	DNK
<b>GRI 205: Korruptionsbekämpfung 2017</b>						
205-1	Anteil der auf Korruptionsrisiken überprüften Geschäftsstandorte und ermittelte Risiken	44	Keine Angabe nach Geschäftsstandorten (Aufteilung nicht wesentlich) und ermittelten Risiken (vertrauliche Informationen)	10	16	20
205-2	Informationen und Schulungen zur Korruptionsbekämpfung	45	Keine Angabe des Prozentsatzes (Daten nicht erhebbar) Keine weitere Aufschlüsselung nach Kontrollorganen, Mitarbeiterkategorien oder Regionen (Daten werden aus arbeitsrechtlichen Gründen nicht konzernweit erhoben bzw. veröffentlicht)	10	16	20
205-3	Bestätigte Korruptionsfälle und ergriffene Maßnahmen	44; Geschäftsbericht 2017: Ombudsmann-System	Keine Angaben zu der Art der Korruptionsfälle (vertrauliche Informationen)	10	16	20
<b>WETTBEWERBSWIDRIGES VERHALTEN</b>						
<b>GRI 103: Managementansatz 2017</b>						
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	44		10		2, 4
103-2	Der Managementansatz und seine Komponenten	35, 44–45		10		3, 6
103-3	Prüfung des Managementansatzes	46–47		10		3, 7
<b>GRI 206: Wettbewerbswidriges Verhalten 2017</b>						
206-1	Verfahren aufgrund wettbewerbswidrigen Verhaltens oder von Kartellbildung	Geschäftsbericht 2017: Rechtsfälle		10	16	20

## GRI STANDARDS: ÖKOLOGISCHE THEMEN

## MATERIALIEN

<b>GRI 103: Managementansatz 2017</b>						
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	50, 64		7, 8, 9		2, 4
103-2	Der Managementansatz und seine Komponenten	50–54		7, 8, 9		3, 6, 11, 12
103-3	Prüfung des Managementansatzes	50–51		7, 8, 9		3, 7
<b>GRI 301: Materialien 2017</b>						
301-1	Eingesetzte Materialien nach Gewicht oder Volumen	64–65		8, 9	8, 12	11, 12
301-2	Anteil Sekundärrohstoffe am Gesamtmaterialeinsatz	64–65		8, 9	8, 12	11, 12
301-3	Rücknahme von Produkten und Verpackungen	64		8, 9	8, 12	11, 12

## ENERGIE

<b>GRI 103: Managementansatz 2017</b>						
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	50, 55, 59		7, 8, 9		2, 4
103-2	Der Managementansatz und seine Komponenten	50–62		7, 8, 9		3, 6, 10, 11, 12
103-3	Prüfung des Managementansatzes	50–51		7, 8, 9		3, 7

## GRI-INHALTSINDEX

GRI Standard	Angabe	Seite	Kommentar	UNGC	SDG	DNK
<b>GRI 302: Energie 2017</b>						
302-1	Energieverbrauch innerhalb des Unternehmens	60		8	7, 12, 13	11, 12
302-2	Energieverbrauch außerhalb des Unternehmens	—	Keine Angabe des Energieverbrauchs; wir betrachten stattdessen die Scope-3-THG-Emissionen (siehe GRI 305-3).	8, 9	7, 8, 12, 13	11
302-3	Energieintensität	60		8	7, 8, 12, 13	11
302-4	Reduzierung Energieverbrauch	59–62		8, 9	7, 8, 12, 13	10, 12
302-5	Senkung des Energiebedarfs für Produkte und Dienstleistungen	58–59		8, 9	7, 8, 12, 13	10, 12
<b>WASSER</b>						
<b>GRI 103: Managementansatz 2017</b>						
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	50, 65		7, 8		2, 4
103-2	Der Managementansatz und seine Komponenten	50–54, 65–66		7, 8		3, 6, 11, 12
103-3	Prüfung des Managementansatzes	50–51		7, 8		3, 7
<b>GRI 303: Wasser 2017</b>						
303-1	Gesamtwasserentnahme nach Quellen	65–66		8	6	11, 12
303-2	Wesentlich beeinträchtigte Wasserquellen	65		8	6	11, 12
303-3	Aufbereitetes und wiederverwendetes Wasser	—	Keine Angabe des gesamten wiederverwendeten Wassers; Daten können aufgrund der Komplexität des Unternehmens nicht erhoben werden.	8	6, 8, 12	11, 12
<b>BIODIVERSITÄT</b>						
<b>GRI 103: Managementansatz 2017</b>						
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	50, 68		7, 8		2, 4
103-2	Der Managementansatz und seine Komponenten	54, 68		7, 8		3, 6, 11, 12
103-3	Prüfung des Managementansatzes	50–51		7, 8		3, 7
<b>GRI 304: Biodiversität 2017</b>						
304-1	Standorte in Schutzgebieten	68, 101		8	6, 14, 15	11
304-2	Auswirkungen auf Schutzgebiete oder Gebiete mit hoher Biodiversität	68; Mission Statement Biodiversität, Engagement für biologische Vielfalt ( <a href="http://www.volkswagenag.com/de/sustainability/policy.html">www.volkswagenag.com/de/sustainability/policy.html</a> )		8	6, 14, 15	11
304-3	Geschützte oder renaturierte Lebensräume	68; Mission Statement Biodiversität, Engagement für biologische Vielfalt ( <a href="http://www.volkswagenag.com/de/sustainability/policy.html">www.volkswagenag.com/de/sustainability/policy.html</a> )		8	6, 14, 15	11
304-4	Betroffene gefährdete Tier- und Pflanzenarten	68		8	6, 14, 15	11
<b>EMISSIONEN</b>						
<b>GRI 103: Managementansatz 2017</b>						
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	50, 55, 59		7, 8, 9	12, 13, 14, 15	2, 4
103-2	Der Managementansatz und seine Komponenten	50–59, 61–63		7, 8, 9	12, 13, 14, 15	3, 6, 11, 12, 13
103-3	Prüfung des Managementansatzes	50–51		7, 8, 9	12, 13, 14, 15	3, 7

## GRI-INHALTSINDEX

GRI Standard	Angabe	Seite	Kommentar	UNGC	SDG	DNK
<b>GRI 305: Emissionen 2017</b>						
305-1	Direkte Treibhausgasemissionen (Scope 1)	60		8, 9	3, 12, 13, 14, 15	13
305-2	Indirekte energiebezogene Treibhausgasemissionen (Scope 2)	61		8, 9	3, 12, 13, 14, 15	13
305-3	Weitere indirekte Treibhausgasemissionen (Scope 3)	62		8, 9	3, 12, 13, 14, 15	13
305-4	Intensität der Treibhausgasemissionen	61		8	13, 14, 15	13
305-5	Reduktion der Treibhausgasemissionen	61–62		8, 9	13, 14, 15	13
305-6	Emissionen Ozon abbauender Stoffe (ODS)	—	Keine nennenswerten Emissionen	8, 9	3, 12, 13	13
305-7	NOx, SOx und andere signifikante Luftemissionen	67, 99–100		8, 9	3, 12, 13, 14, 15	
<b>ABWASSER UND ABFALL</b>						
<b>GRI 103: Managementansatz 2017</b>						
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	50, 65, 66		7, 9	12, 13, 14, 15	2, 4
103-2	Der Managementansatz und seine Komponenten	50–52, 54, 65–67		7, 9	12, 13, 14, 15	3, 6, 11, 12
103-3	Prüfung des Managementansatzes	50–51		7, 9	12, 13, 14, 15	3, 7
<b>GRI 306: Abwasser und Abfall 2017</b>						
306-1	Abwassereinleitung nach Qualität und Ort	66		8, 9	3, 6, 12, 14	11
306-2	Abfall nach Art und Entsorgungsmethode	67, 100–101		8, 9	3, 6, 12	11, 12
306-3	Signifikante Verschmutzungen	—	Im Berichtszeitraum wurden keine wesentlichen Freisetzungen registriert.	8, 9	3, 6, 12, 14, 15	11
306-4	Umgang mit gefährlichem Abfall	—	Gesamtmenge kann aufgrund der Größe und Komplexität des Unternehmens nicht erhoben werden. Wir importieren keine Abfälle, wir exportieren nur geringe Mengen und wir entsorgen Abfälle nur in Ländern, in denen er entsteht, oder exportieren in andere Länder, wenn es dort bessere Entsorgungsmethoden gibt.	8	3, 12	11, 12
306-5	Signifikant von Abwassereinleitungen betroffene Gewässer	66, 101		8, 9	6, 15	11, 12
<b>UMWELT-COMPLIANCE</b>						
<b>GRI 103: Managementansatz 2017</b>						
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	63		7	12, 13, 14, 15	2, 4
103-2	Der Managementansatz und seine Komponenten	44–45, 63		7	12, 13, 14, 15	3, 6, 11, 12
103-3	Prüfung des Managementansatzes	44–45, 63		7	12, 13, 14, 15	3, 7
<b>GRI 307: Umwelt-Compliance 2017</b>						
307-1	Bußgelder und Sanktionen wegen Nichteinhaltung von Umweltauflagen	Geschäftsbericht 2017: Rechtsfälle		7	16	
<b>UMWELTBEWERTUNG DER LIEFERANTEN</b>						
<b>GRI 103: Managementansatz 2017</b>						
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	50		7, 8, 9		2, 4
103-2	Der Managementansatz und seine Komponenten	36–41		7, 8, 9		3, 6, 11, 12

## GRI-INHALTSINDEX

GRI Standard	Angabe	Seite	Kommentar	UNGC	SDG	DNK
103-3	Prüfung des Managementansatzes	39–41		7, 8, 9		3, 7
<b>GRI 308: Umweltbewertung der Lieferanten 2017</b>						
308-1	Anteil neuer Lieferanten, die nach ökologischen Kriterien überprüft wurden	39; Code of Conduct für Geschäftspartner ( <a href="https://www.volkswagenag.com/presence/nachhaltigkeit/documents/policy-intern/2016%20Code%20of%20Conduct%20for%20Business%20Partners%20DE-EN.pdf">https://www.volkswagenag.com/presence/nachhaltigkeit/documents/policy-intern/2016%20Code%20of%20Conduct%20for%20Business%20Partners%20DE-EN.pdf</a> )		8		11, 12
308-2	Wesentliche ökologische Auswirkungen in der Lieferkette	37–38, 40; Geschäftsbericht 2017: Beschaffung		8		4, 11, 12

## GRI STANDARDS: SOZIALE THEMEN

## BESCHÄFTIGUNG

**GRI 103: Managementansatz 2017**

103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	72, 75				2, 4
103-2	Der Managementansatz und seine Komponenten	72–76, 88				3, 6, 14
103-3	Prüfung des Managementansatzes	72–73, 75–76, 88				3, 7

**GRI 401: Beschäftigung 2017**

401-1	Neueinstellungen und Mitarbeiterfluktuation	75	Die Auswahl und die Einstellung neuer Mitarbeiter erfolgen nach Qualifikation und Eignung. Alter spielt dabei keine Rolle. Eine weitere Steuerungsgröße ist die Einstellung von Frauen: Bei der Einstellung von Hochschulabsolventinnen orientieren wir uns am Anteil der Absolventinnen in den benötigten Fachrichtungen. Gemittelt über alle für Volkswagen relevanten Studiengänge ergibt sich das Ziel, bei der Einstellung von Hochschulabsolventen einen Frauenanteil von 30% zu erreichen. Außerdem unterstützt Volkswagen grundsätzlich die Beschäftigung und Qualifizierung der Menschen vor Ort – sowohl bei bestehenden Standorten als auch beim Aufbau neuer.	6	5, 8	
401-2	Betriebliche Leistungen für Vollzeitbeschäftigte	77	Betriebliche Leistungen stehen sowohl Voll- als auch Teilzeitkräften zu.	6	8	15
401-3	Rückkehr nach Elternzeit	84, 104	Volkswagen bietet seinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern eine Vielzahl von Angeboten und Regelungen an, die den Wiedereinstieg nach der Elternzeit erleichtern, z. B. Informationsveranstaltungen zu geltenden Arbeitszeitmodellen sowie zur flexiblen und individuellen Ausgestaltung des Wiedereinstiegs.	6	5, 8	15

## ARBEITNEHMER-ARBEITGEBER-VERHÄLTNIS

**GRI 103: Managementansatz 2017**

103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	76		3		2, 4
103-2	Der Managementansatz und seine Komponenten	72–74, 76		3		3, 6
103-3	Prüfung des Managementansatzes	72–73, 75–77		3		3, 7

**GRI 402: Arbeitnehmer-Arbeitgeber-Verhältnis 2017**

402-1	Mitteilungsfristen bzgl. wesentlicher betrieblicher Veränderungen	76; Geschäftsbericht 2017: Übernahmerechtliche Angaben; Charta der Arbeitsbeziehungen, Charta der Zeitarbeit ( <a href="http://www.volkswagenag.com/de/sustainability/policy.html">www.volkswagenag.com/de/sustainability/policy.html</a> )		3	8	14
-------	---	--	--	---	---	----

## ARBEITSSICHERHEIT UND GESUNDHEITSSCHUTZ

**GRI 103: Managementansatz 2017**

103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	72, 80				2, 4
-------	---	--------	--	--	--	------

## GRI-INHALTSINDEX

GRI Standard	Angabe	Seite	Kommentar	UNGC	SDG	DNK
103-2	Der Managementansatz und seine Komponenten	72–76, 80–82				3, 6, 14
103-3	Prüfung des Managementansatzes	72–76, 80–81				3, 7
<b>GRI 403: Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz 2017</b>						
403-1	Anteil der in Arbeitssicherheitsausschüssen vertretenen Belegschaft	75–76; Charta der Arbeitsbeziehungen (www.volkswagenag.com/de/sustainability/policy.html)			8	
403-2	Unfälle, Berufskrankheiten, Ausfalltage und Todesfälle	81	Keine zusätzliche Aufteilung nach Geschlecht und Regionen (vertrauliche Informationen). Die aktuelle Vertragslage mit den für Volkswagen arbeitenden Firmen erlaubt es uns nicht, auf die geforderten Informationen zuzugreifen.		3, 8	16
403-3	Arbeitnehmer mit hoher Erkrankungsrate oder -gefährdung	80–82			3, 8	16
403-4	Vereinbarungen zu Arbeitssicherheit und Gesundheit mit Gewerkschaften	75–76; Charta der Arbeitsbeziehungen (www.volkswagenag.com/de/sustainability/policy.html)			8	16
<b>AUS- UND WEITERBILDUNG</b>						
<b>GRI 103: Managementansatz 2017</b>						
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	72,78		6		2, 4
103-2	Der Managementansatz und seine Komponenten	72–74		6		3, 6, 15
103-3	Prüfung des Managementansatzes	72–73,79		6		3, 7
<b>GRI 404: Aus- und Weiterbildung 2017</b>						
404-1	Durchschnittliche Stundenzahl für Aus- und Weiterbildung	80	Aus- und Weiterbildung nach höchsten Standards sind eine wichtige Grundlage für das Fachwissen und Können unserer Mitarbeiter und damit auch für die Top-Qualität unserer Produkte und den nachhaltigen wirtschaftlichen Erfolg des Volkswagen Konzerns. Der individuelle Qualifizierungsbedarf für jeden einzelnen Mitarbeiter leitet sich aus den Kompetenzanforderungen der jeweiligen Berufsfamilie ab und wird in fast allen Marken und Gesellschaften mindestens einmal jährlich im Mitarbeiter- oder Qualifizierungsgespräch identifiziert. Dabei stehen vor allem die fachlichen Inhalte und die dazu passende Vermittlungsform, insbesondere eine starke Verzahnung von theoretischer und praktischer Qualifizierung, im Vordergrund.	6	4, 5, 8	16
404-2	Programme zum dauerhaften Erhalt der Beschäftigungsfähigkeiten	79–80		6	8	16
404-3	Anteil der Mitarbeiter mit regelmäßiger Leistungsbeurteilung und Karriereplanung	80	Jeder Mitarbeiter der Volkswagen AG, der Volkswagen Financial Services AG und der Volkswagen Immobilien Service GmbH führt einmal jährlich ein persönliches Mitarbeitergespräch mit seinem Vorgesetzten. Es etabliert sich zunehmend auch in den Marken und Gesellschaften des Volkswagen Konzerns. Das jährliche Mitarbeitergespräch wird unabhängig von Geschlecht und Mitarbeiterkategorie geführt.	6	5, 8	16
<b>VIELFALT UND CHANCENGLEICHHEIT</b>						
<b>GRI 103: Managementansatz 2017</b>						
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	73, 85–86		4, 6		2, 4
103-2	Der Managementansatz und seine Komponenten	72–74, 84, 86–87		4, 6		3, 6, 14, 15
103-3	Prüfung des Managementansatzes	72–73, 86		4, 6		3, 7
<b>GRI 405: Vielfalt und Chancengleichheit 2017</b>						
405-1	Zusammensetzung der Kontrollorgane und der Mitarbeiter nach Diversitätsaspekten	87; Geschäftsbericht 2017: Ziele für die Besetzung	In der Diversität der Belegschaft des Volkswagen Konzerns liegt großes Potenzial. Auf dem Weg zum Top-Arbeitgeber der Automobilbranche aktivieren wir dies, indem wir Frauen gezielt fördern, die Grundlagen zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie schaffen und die Vielfalt der Kulturen in unserem Konzern leben. Eine Differenzierung nach Minderheiten ist für uns nicht steuerungsrelevant.	4, 6	5, 8	15, 16

**GRI-INHALTSINDEX**

GRI Standard	Angabe	Seite	Kommentar	UNGC	SDG	DNK
405-2	Verhältnis des Grundgehalts und der Vergütung von Frauen gegenüber Männern	77, 86; Sozialcharta (www.volkswagenag.com/de/sustainability/policy.html)	Die Bezahlung erfolgt bei Volkswagen nach der entsprechenden Tätigkeit des Mitarbeiters. Es gibt dabei keine Unterschiede zwischen den Geschlechtern.	4, 6	5, 8, 10	15

**GLEICHBEHANDLUNG****GRI 103: Managementansatz 2017**

103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	72, 85		6		2, 4
103-2	Der Managementansatz und seine Komponenten	72–74, 83, 85–87		6		3, 6, 14, 15, 17
103-3	Prüfung des Managementansatzes	72–73, 85–86		6		3, 7

**GRI 406: Gleichbehandlung 2017**

406-1	Diskriminierungsvorfälle und ergriffene Maßnahmen	40–41; Geschäftsbericht 2017: Ombudsmann-System	In einem Fall von Diskriminierung leitet das Unternehmen entsprechende Maßnahmen gegen die für die Diskriminierung verantwortliche Person ein. Die Bandbreite reicht dabei von Abmahnung über Versetzung bis hin zur Kündigung. Fühlen Beschäftigte sich diskriminiert, können sie sich – neben dem gesetzlich verankerten Beschwerderecht – von geschulten Personen unterstützen und beraten lassen.	6	5, 8, 16	16, 17
-------	---	---	---	---	----------	--------

**VEREINIGUNGSFREIHEIT UND TARIFVERHANDLUNGEN****GRI 103: Managementansatz 2017**

103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	72		1, 2, 3		2, 4
103-2	Der Managementansatz und seine Komponenten	72–74, 76–77		1, 2, 3		3, 6, 14, 17
103-3	Prüfung des Managementansatzes	72–73, 76–77		1, 2, 3		3, 7

**GRI 407: Vereinigungsfreiheit und Tarifverhandlungen 2017**

407-1	Geschäftsstandorte und Lieferanten, bei denen Vereinigungsfreiheit verletzt oder gefährdet ist, und ergriffene Maßnahmen	76		1, 2, 3	8	17
-------	--	----	--	---------	---	----

**KINDERARBEIT****GRI 103: Managementansatz 2017**

103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	89		1, 2, 5		2, 4
103-2	Der Managementansatz und seine Komponenten	89–91		1, 2, 5		3, 6, 14, 17
103-3	Prüfung des Managementansatzes			1, 2, 5		3, 7

**GRI 408: Kinderarbeit 2017**

408-1	Geschäftsstandorte und Lieferanten mit erheblichem Risiko von Kinderarbeit und ergriffene Maßnahmen	89		1, 2, 5	16	17
-------	---	----	--	---------	----	----

**ZWANGS- ODER PFLICHTARBEIT****GRI 103: Managementansatz 2017**

103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	89		1, 2, 4		2, 4
103-2	Der Managementansatz und seine Komponenten	89–90		1, 2, 4		3, 6, 14, 17
103-3	Prüfung des Managementansatzes	89–90		1, 2, 4		3, 7

**GRI-INHALTSINDEX**

GRI Standard	Angabe	Seite	Kommentar	UNGC	SDG	DNK
<b>GRI 409: Zwangs- oder Pflichtarbeit 2017</b>						
409-1	Geschäftsstandorte und Lieferanten mit erheblichem Risiko von Zwangsarbeit und ergriffene Maßnahmen	89		1, 2, 4	8	17
<b>SICHERHEITSPRAKTIKEN</b>						
<b>GRI 103: Managementansatz 2017</b>						
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	89		1, 2		2, 4
103-2	Der Managementansatz und seine Komponenten	89–90		1, 2		3, 6, 14
103-3	Prüfung des Managementansatzes	89–90		1, 2		3, 7
<b>GRI 410: Sicherheitspraktiken 2017</b>						
410-1	Anteil des Sicherheitspersonals, das zu Menschenrechten geschult wurde	89	Keine Angabe des Prozentsatzes (Daten nicht erhebbar)	1, 2	16	17
<b>RECHTE DER INDIGENEN VÖLKER</b>						
<b>GRI 103: Managementansatz 2017</b>						
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	89		1, 2		2, 4
103-2	Der Managementansatz und seine Komponenten	89–90		1, 2		3, 6, 14, 17
103-3	Prüfung des Managementansatzes	89–90		1, 2		3, 7
<b>GRI 411: Rechte der indigenen Völker 2017</b>						
411-1	Vorfälle, bei denen die Rechte indigener Bevölkerung verletzt wurden, und ergriffene Maßnahmen	89		1, 2	2	17
<b>PRÜFUNG AUF EINHALTUNG DER MENSCHENRECHTE</b>						
<b>GRI 103: Managementansatz 2017</b>						
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	89		1, 2, 3, 4, 5, 6		2, 4
103-2	Der Managementansatz und seine Komponenten	72–74, 89–90		1, 2, 3, 4, 5, 6		3, 6, 14, 17
103-3	Prüfung des Managementansatzes	72–73, 76–77, 89–90		1, 2, 3, 4, 5, 6		3, 7
<b>GRI 412: Prüfung auf Einhaltung der Menschenrechte 2017</b>						
412-1	Geschäftsstandorte, die bzgl. Menschenrechten überprüft wurden	89–90		1, 2, 3, 4, 5, 6		17, 18
412-2	Mitarbeiterschulungen zu Menschenrechten	89–90	Keine Angabe der Stundenzahl sowie des Prozentsatzes der Mitarbeiter (Daten nicht erhebbar)	1, 2, 3, 4, 5, 6		17, 18
412-3	Signifikante Investitionsvereinbarungen mit Klauseln oder Prüfungen bzgl. Menschenrechten	37–38; Charta der Arbeitsbeziehungen ( <a href="http://www.volkswagenag.com/de/sustainability/policy.html">www.volkswagenag.com/de/sustainability/policy.html</a> ); Code of Conduct für Geschäftspartner ( <a href="https://www.volkswagenag.com/presence/nachhaltigkeit/documents/policy-intern/2016%20Code%20of%20Conduct%20for%20Business%20Partners%20DE-EN.pdf">https://www.volkswagenag.com/presence/nachhaltigkeit/documents/policy-intern/2016%20Code%20of%20Conduct%20for%20Business%20Partners%20DE-EN.pdf</a> )		1, 2, 3, 4, 5, 6		17, 18

## GRI-INHALTSINDEX

GRI Standard	Angabe	Seite	Kommentar	UNGC	SDG	DNK
<b>LOKALE GEMEINSCHAFTEN</b>						
<b>GRI 103: Managementansatz 2017</b>						
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	72, 91				2, 4
103-2	Der Managementansatz und seine Komponenten	26, 31–33, 72, 91–93				3, 4, 6
103-3	Prüfung des Managementansatzes	91–92				3, 7
<b>GRI 413: Lokale Gemeinschaften 2017</b>						
413-1	Anteil Standorte mit Maßnahmen zur Einbindung lokaler Gemeinschaften, Folgeabschätzungen und Förderprogrammen	91–93				17, 18
413-2	Geschäftstätigkeiten, die negativ auf lokale Gemeinschaften wirken können	26, 47, 91			1, 2	4
<b>SOZIALE BEWERTUNG DER LIEFERANTEN</b>						
<b>GRI 103: Managementansatz 2017</b>						
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	37		1, 2, 3, 4, 5, 6		2, 4
103-2	Der Managementansatz und seine Komponenten	36–41		1, 2, 3, 4, 5, 6		3, 4, 6
103-3	Prüfung des Managementansatzes	39–41		1, 2, 3, 4, 5, 6		3, 7
<b>GRI 414: Soziale Bewertung der Lieferanten 2017</b>						
414-1	Anteil neuer Lieferanten, die bzgl. Menschenrechten überprüft wurden	38, 39–40; Code of Conduct für Geschäftspartner ( <a href="https://www.volkswagenag.com/presence/nachhaltigkeit/documents/policy-intern/2016%20Code%20of%20Conduct%20for%20Business%20Partners%20DE-EN.pdf">https://www.volkswagenag.com/presence/nachhaltigkeit/documents/policy-intern/2016%20Code%20of%20Conduct%20for%20Business%20Partners%20DE-EN.pdf</a> )	Keine Angabe des Prozentsatzes (Daten nicht erhebbar)	1, 2, 3, 4, 5, 6	5, 8, 16	17, 18
414-2	Wesentliche Auswirkungen auf Menschenrechte in der Lieferkette	38, 40–41	Keine Detailangaben zu den einzelnen Unterpunkten (Daten nicht erhebbar)	1, 2, 3, 4, 5, 6	5, 8, 16	17, 18
<b>POLITISCHE EINFLUSSNAHME</b>						
<b>GRI 103: Managementansatz 2017</b>						
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	91				2, 4
103-2	Der Managementansatz und seine Komponenten	91–92				3, 6
103-3	Prüfung des Managementansatzes	91–92				3, 7
<b>GRI 415: Politische Einflussnahme 2017</b>						
415-1	Gesamtwert politischer Spenden	92		10	16	19
<b>KUNDENGESUNDHEIT UND KUNDENSICHERHEIT</b>						
<b>GRI 103: Managementansatz 2017</b>						
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	23, 50, 69				2, 4
103-2	Der Managementansatz und seine Komponenten	23–24, 54, 63, 69				3, 4, 6
103-3	Prüfung des Managementansatzes	23–24, 69				3, 7

**GRI-INHALTSINDEX**

GRI Standard	Angabe	Seite	Kommentar	UNGC	SDG	DNK
<b>GRI 416: Kundengesundheit und Kundensicherheit 2017</b>						
416-1	Anteil wesentlicher Produkte und Dienstleistungen, die auf Sicherheit und Gesundheit geprüft wurden	69				10
416-2	Vorfälle der Nichteinhaltung von Vorschriften und freiwilligen Verhaltensregeln bzgl. Gesundheit und Sicherheit der Produkte und Dienstleistungen	69; Geschäftsbericht 2017: Rechtsfälle			16	
<b>MARKETING UND KENNZEICHNUNG</b>						
<b>GRI 103: Managementansatz 2017</b>						
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	23, 50, 69				
103-2	Der Managementansatz und seine Komponenten	23–24, 54, 63, 69				
103-3	Prüfung des Managementansatzes	23–24, 69				
<b>GRI 417: Marketing und Kennzeichnung 2017</b>						
417-1	Grundsätze und Verfahren zur Produktkennzeichnung sowie Anteil der Produkte und Dienstleistungen, die diesen unterliegen	69		8, 9	12, 16	
417-2	Verstöße gegen Vorschriften und freiwillige Verhaltensregeln bzgl. Kennzeichnung von Produkten und Dienstleistungen	Geschäftsbericht 2017: Rechtsfälle			16	
417-3	Verstöße gegen Vorschriften und freiwillige Verhaltensregeln bzgl. Werbung	Geschäftsbericht 2017: Rechtsfälle				
<b>SCHUTZ DER KUNDENDATEN</b>						
<b>GRI 103: Managementansatz 2017</b>						
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	26		10		
103-2	Der Managementansatz und seine Komponenten	26, 44–45		10		
103-3	Prüfung des Managementansatzes	44–45		10		
<b>GRI 418: Schutz der Kundendaten 2017</b>						
418-1	Berechtigte Datenschutzbeschwerden	—	Proprietäre Informationen	10	16	
<b>SOZIOÖKONOMISCHE COMPLIANCE</b>						
<b>GRI 103: Managementansatz 2017</b>						
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	44				2, 4
103-2	Der Managementansatz und seine Komponenten	44–45				3, 4, 6
103-3	Prüfung des Managementansatzes	44–45				3,7
<b>GRI 419: Sozioökonomische Compliance 2017</b>						
419-1	Nichteinhaltung von Gesetzen und Vorschriften im sozialen und wirtschaftlichen Bereich	Geschäftsbericht 2017: Rechtsfälle			16	14, 20

**Erklärungen:**

SDG = Sustainable Development Goals  
 UN GC = United Nations Global Compact  
 DNK = Deutscher Nachhaltigkeitskodex

# Ratings und Indizes

Analysten und Investoren betrachten Corporate Social Responsibility (CSR) und Nachhaltigkeit als Leitindikatoren einer zukunftsorientierten Unternehmensführung und stützen ihre Empfehlungen und Entscheidungen daher verstärkt auch auf das CSR- und Nachhaltigkeitsprofil von Unternehmen. Sie ziehen in erster Linie Nachhaltigkeitsratings heran, um die Leistungen eines Unternehmens in den Bereichen Ökologie, Soziales und Ökonomie zu beurteilen. Erreicht ein Unternehmen in diesen Ratings Bestnoten, hat das eine deutliche Signalwirkung für seine Stakeholder. Es erhöht darüber hinaus seine Attraktivität als Arbeitgeber sowie die Motivation seiner Mitarbeiter.

## STRATEGIE UND MANAGEMENT

In Nachhaltigkeitsrankings und -indizes, in denen wir vor der Abgasthematik eine Spitzenposition belegten, zum Beispiel in den Dow-Jones-Sustainability-Indizes, im CDP Carbon Disclosure Project, bei Sustainalytics oder oekom research, wurde Volkswagen herabgestuft beziehungsweise aus den Indizes herausgenommen.

Im Hinblick auf die Zufriedenheit ihrer Kunden mit den Produkten nehmen die Marken Porsche und Audi auf den europäischen Kernmärkten im Vergleich zu anderen Konzernmarken und zu Wettbewerbern Spitzenränge ein. Auch die übrigen Marken des Konzerns erreichen Werte über Wettbewerbsniveau. In der Kundenzufriedenheit mit dem Handel erreichen alle Konzernmarken Werte auf oder über Wettbewerbsniveau. Die Marke Volkswagen Pkw konnte die Loyalität ihrer Kunden in den europäischen Kernmärkten mehrere Jahre in Folge auf hohem Niveau halten. Infolge der Abgasthematik war jedoch gegenüber dem Jahr 2015 eine negative Entwicklung des Markenimages, des Markenvertrauens sowie der Kundenzufriedenheit mit den Produkten zu verzeichnen. Die Marken Audi, Porsche und ŠKODA belegen dank ihrer treuen Kunden im Wettbewerbsvergleich seit mehreren Jahren vordere Plätze.



> Detaillierte Informationen zu den Auszeichnungen des Volkswagen Konzerns finden Sie im weiterführenden Nachhaltigkeitsbereich unserer Marken und Regionen.

## PRODUKTE UND PRODUKTION

Volkswagen Konzern gewinnt Flottenawards in UK: Fünf Mal Gold beim Fleet News Award 2017, Audi UK als „Fleet Manufacturer of the year“ ausgezeichnet. (Bei der Verleihung des „Fleet News Award 2017“ durch die englische Fachzeitschrift „Fleet News“ ist der Volkswagen Konzern mit fünf ersten Plätzen erfolgreich gewesen. In insgesamt zwölf automobilen Kategorien wurden die besten Flottenmodelle 2016 in Großbritannien bewertet. Zum 29sten Mal wurde in London der diesjährige „Fleet News Award“ verliehen. Die Jury, die sich aus Flotten-Kunden, Redakteuren von Fleet News sowie aus Vertretern von Verbänden und Autoherstellern zusammensetzte, bewertete vor allem die Qualität, Fahrzeughaltungskosten einschließlich der Restwerte sowie den CO<sub>2</sub>-Ausstoß der Flottenfahrzeuge.

Gewinner des Abends war die Marke Audi mit drei ersten Plätzen. In der Kategorie „Best Compact Premium Car“ wählte die Jury den A3 auf den ersten Rang und in der Klasse „Best Premium Car“ erzielte der A4 den ersten Platz. Die Wahl zum „Fleet Manufacturer of the year“ vervollständigte den Erfolg der Marke Audi an diesem Abend. Weitere erste Ränge für den Konzern erzielten die Marke ŠKODA in der Kategorie „Best Upper Medium Car“ mit dem Superb sowie der SEAT Ateca in der Klasse „Best Mid-Size SUV“.)

Bei der WAVE Trophy 2017 in der Schweiz konnte der neue e-Golf einen Doppelsieg erzielen. Die größte E-Mobil-Rallye der Welt – fand im Juni in der Schweiz statt. Sie ging über acht Tage und rund 1600 Kilometer. Ganz vorn dabei zwei e-Golf, die am Ende die ersten beiden Plätze belegten und unter Beweis stellten, dass Elektromobilität alltagstauglich ist und für viel Fahrspaß sorgt. Bei den Vans mit 5 Plätzen gewinnt der VW Caddy 1.4 TGI mit Erdgasantrieb.

Weitere Erfolge konnten ebenfalls bei der Umweltliste des VCS im März 2017 erzielt werden. In der Mini-Klasse belegen punktgleich der VW eco up!, Škoda Citigo und der Seat Mii, alle mit dem 1.0 Erdgasmotor ausgestattet, die ersten Plätze und werden Testsieger 2017. Testsieger in der Unteren Mittelklasse wird der Audi A3 Sportback TFSI g-tron vor dem VW Golf TGI, beide fahren mit Erdgas.

Im Sinne einer ganzheitlichen Optimierung entlang der gesamten Wertschöpfungskette ist es unser Ziel, die Umweltauswirkungen unserer Fahrzeuge gemeinsam mit unseren Lieferanten zu minimieren. Deshalb ist Volkswagen bereits 2015 dem CDP Supply Chain Program (SCP) beigetreten. Den direkten Kontakt zu unseren Lieferanten suchen wir darüber hinaus in spezifischen Workshops, in denen wir gemeinsam innovative Ansätze für die ökologische Optimierung von Bauteilen und Prozessen diskutieren und entwickeln.

In 2016 haben wir 119 Lieferanten über das SCP des CDP angefragt. Von 83 % bekamen wir eine umfassende Antwort. Das sind 13 % mehr als die Durchschnittsquote im SCP.

In diesem Jahr hat das CDP zum ersten Mal die „Ability“ (Fähigkeit, Qualität) der 3300 teilnehmenden Unternehmen, mit ihren Zulieferern in Kontakt zu treten, evaluiert. Volkswagen erreichte auf einer Skala von A bis D ein A- bei einem Durchschnitt von C-. Die Basis für das Ranking bildete die Analyse der Antworten im Fragebogen.



> Detaillierte Informationen zu den Auszeichnungen des Volkswagen Konzerns finden Sie im weiterführenden Nachhaltigkeitsbereich unserer Marken und Regionen.

Weiterhin schaffen wir durch unser Engagement in nationalen sowie internationalen Industrie- und Branchenverbänden gemeinsam mit anderen Automobilherstellern konzernübergreifende Kommunikationsplattformen, um die Nachhaltigkeit in der Lieferkette zielstrebig voranzutreiben.

## MENSCHEN UND VERANTWORTUNG

Einmal jährlich zeichnet Volkswagen die besten Ausgebildeten im Konzern mit dem „Best Apprentice Award“ aus. 2017 konnten zehn junge Frauen und 36 junge Männer von insgesamt 43 Konzernstandorten diesen Preis für ihre herausragende Leistung und Fachkompetenz entgegennehmen.



Detaillierte Informationen zu den Auszeichnungen des Volkswagen Konzerns finden Sie im weiterführenden Nachhaltigkeitsbereich unserer Marken und Regionen.

# Ergänzende Informationen

## LINKS UND WEBSEITEN

### ALLGEMEINE INFORMATIONEN

Inhalt	Informationstyp
Online-Geschäftsbericht	Link
Volkswagen Online-Markenportal	Link
Unternehmensbeteiligungen	Link

### STRATEGIE UND MANAGEMENT

Inhalt	Informationstyp
Konzernwerte	Link
Nachhaltigkeitsleitbild	Dokument
Verhaltensgrundsätze	Dokument
Vergütungsbericht	Link
Risiko- und Chancenbericht im Lagebericht	Link
Volkswagen im Transparenz-Register	Link
Dialogangebote des Volkswagen Konzerns	Dokument
Mitgliedschaften des Volkswagen Konzerns	Dokument
Leitlinien der politischen Interessenvertretung	Dokument
Grundsätze der Außen- und Regierungsbeziehungen	Dokument
Volkswagen Konzernportal	Link
Ergebnis Stakeholder Panel 2014	Dokument
Anforderungen des Volkswagen Konzerns zur Nachhaltigkeit in den Beziehungen zu Geschäftspartnern	Dokument
Steuer- und Zoll-Policy	Dokument
Ombudsmann-System	Video-Link
Nachhaltigkeit in den Lieferantenbeziehungen	Dokument
Compliance im Geschäftsbericht	Link

---

**MENSCHEN UND VERANTWORTUNG**


---

<b>Inhalt</b>	<b>Informationstyp</b>
Sozialcharta	Dokument
Charta der Arbeitsbeziehungen	Dokument
Charta der Berufsausbildung	Dokument
Charta der Zeitarbeit	Dokument
CSR Weltweit	Link

---

**PRODUKTE UND PRODUKTION**


---

<b>Inhalt</b>	<b>Informationstyp</b>
Konzern-Umweltpolitik	Dokument
Konzern-Umweltgrundsätze Standorte/Produktion	Dokument
Konzern-Umweltgrundsätze Produkt	Dokument
Mission Statement Biodiversität	Dokument
Übersicht umweltzertifizierte Standorte	Tabelle
Think Blue.	Link
Engagement für biologische Vielfalt	Link
CO <sub>2</sub> -neutrale Produktion	Dokument
Nachwachsende Rohstoffe	Dokument
Think Blue. Nature.	Dokument
Mobilitätsmanagement an Standorten	Link

# Vermerk des unabhängigen Wirtschaftsprüfers über eine betriebswirtschaftliche Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit der nichtfinanziellen Berichterstattung

## AN DIE VOLKSWAGEN AG, WOLFSBURG

Wir haben den zusammengefassten gesonderten nichtfinanziellen Bericht nach §§ 289b Abs. 3 und 315b Abs. 3 HGB der Volkswagen AG, Wolfsburg, (im Folgenden die „Gesellschaft“) für den Zeitraum vom 1. Januar 2017 bis 31. Dezember 2017, der insgesamt die mit einem grauen Fond gekennzeichneten Abschnitte im Konzern-Nachhaltigkeitsbericht 2017 der Gesellschaft umfasst, (im Folgenden der „nichtfinanzielle Bericht“) einer betriebswirtschaftlichen Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit unterzogen.

## VERANTWORTUNG DER GESETZLICHEN VERTRETER

Die gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft sind verantwortlich für die Aufstellung des nichtfinanziellen Berichts in Übereinstimmung mit den §§ 315b und 315c i.V.m. 289c bis 289e HGB sowie den in den Sustainability Reporting Standards der Global Reporting Initiative genannten Grundsätzen (im Folgenden „GRI-Kriterien“).

Diese Verantwortung der gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft umfasst die Auswahl und Anwendung angemessener Methoden zur nichtfinanziellen Berichterstattung sowie das Treffen von Annahmen und die Vornahme von Schätzungen zu einzelnen nichtfinanziellen Angaben, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die internen Kontrollen, die sie als notwendig bestimmt haben, um die Aufstellung eines nichtfinanziellen Berichts zu ermöglichen, der frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Angaben ist.

## UNABHÄNGIGKEIT UND QUALITÄTSSICHERUNG DER WIRTSCHAFTSPRÜFUNGSGESELLSCHAFT

Wir haben die deutschen berufsrechtlichen Vorschriften zur Unabhängigkeit sowie weitere berufliche Verhaltensanforderungen eingehalten.

Unsere Wirtschaftsprüfungsgesellschaft wendet die nationalen gesetzlichen Regelungen und berufsständischen Verlautbarungen – insbesondere der Berufssatzung für Wirtschaftsprüfer und vereidigte

Buchprüfer (BS WP/vBP) sowie des vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) herausgegebenen IDW Qualitätssicherungsstandards 1 „Anforderungen an die Qualitätssicherung in der Wirtschaftsprüferpraxis“ (IDW QS 1) – an und unterhält dementsprechend ein umfangreiches Qualitätssicherungssystem, das dokumentierte Regelungen und Maßnahmen in Bezug auf die Einhaltung beruflicher Verhaltensanforderungen, beruflicher Standards sowie maßgebender gesetzlicher und anderer rechtlicher Anforderungen umfasst.

## VERANTWORTUNG DES WIRTSCHAFTSPRÜFERS

Unsere Aufgabe ist es, auf Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung ein Prüfungsurteil mit begrenzter Sicherheit über die Angaben in dem nichtfinanziellen Bericht abzugeben.

Nicht Gegenstand unseres Auftrages ist die Beurteilung von externen Dokumentationsquellen oder Expertenmeinungen, auf die im nichtfinanziellen Bericht verwiesen wird.

Wir haben unsere betriebswirtschaftliche Prüfung unter Beachtung des International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3000 (Revised): „Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information“, herausgegeben vom IAASB, durchgeführt. Danach haben wir die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass wir mit begrenzter Sicherheit beurteilen können, ob uns Sachverhalte bekannt geworden sind, die uns zu der Auffassung gelangen lassen, dass der nichtfinanzielle Bericht der Gesellschaft für den Zeitraum vom 1. Januar 2017 bis 31. Dezember 2017 in allen wesentlichen Belangen nicht in Übereinstimmung mit den §§ 315b und 315c i. V. m. 289c bis 289e HGB sowie den relevanten GRI-Kriterien aufgestellt worden ist.

Bei einer betriebswirtschaftlichen Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit sind die durchgeführten Prüfungshandlungen im Vergleich zu einer betriebswirtschaftlichen Prüfung zur Erlangung einer hinreichenden Sicherheit weniger umfangreich, sodass dementsprechend eine erheblich geringere Prüfungssicherheit erlangt wird. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemäßen Ermessen des Wirtschaftsprüfers.

Im Rahmen unserer Prüfung haben wir u.a. folgende Prüfungshandlungen und sonstige Tätigkeiten durchgeführt:

- Verschaffung eines Verständnisses über die Struktur der Nachhaltigkeitsorganisation, die Einbindung von Stakeholdern sowie die Durchführung der Wesentlichkeitsanalyse
- Befragung relevanter leitender Mitarbeiter, die in die Aufstellung des nichtfinanziellen Berichts einbezogen wurden, über den Aufstellungsprozess, über das auf diesen Prozess bezogene interne Kontrollsystem sowie über Angaben im nichtfinanziellen Bericht
- Identifikation wahrscheinlicher Risiken wesentlicher falscher Angaben in dem nichtfinanziellen Bericht
- Analytische Beurteilung von Angaben des nichtfinanziellen Berichts
- Beurteilung der Umsetzung von zentralen Managementanforderungen, Prozessen und Vorgaben zur Datenerhebung durch Vor-Ort-Besuche bei ausgewählten Standorten und Marken des VW Konzerns
  - Volkswagen AG (Wolfsburg, Deutschland)
  - Volkswagen do Brasil Indústria de Veículos Automotores Ltda. (Anchieta, Brasilien)
  - Volkswagen de México, S.A. de C.V. (Puebla, Mexiko)
  - Volkswagen of South Africa (Pty) Ltd. (Uitenhage, Südafrika)
  - Volkswagen Slovakia a.s. (Bratislava, Slowakei)
  - SAIC Volkswagen Automotive Co. Ltd. Shanghai (Shanghai/Anting, China)
  - Audi AG (Ingolstadt, Deutschland)
  - Audi AG (Neckarsulm, Deutschland)
  - Audi Hungaria Motor Kft. (Győr, Ungarn)
  - Porsche Leipzig GmbH (Leipzig, Deutschland)
  - Škoda Auto a.s. (Mladá Boleslav, Tschechien)
- Würdigung der Aggregation von Scope-3-THG-Emissionen (Kategorien 1 und 11) auf Konzernebene
- Abgleich von Angaben mit den entsprechenden Daten im Konzernabschluss und Konzernlagebericht, der mit dem Lagebericht der Gesellschaft zusammengefasst ist
- Beurteilung der Darstellung der Angaben

## PRÜFUNGSURTEIL

Auf der Grundlage der durchgeführten Prüfungshandlungen und der erlangten Prüfungsnachweise sind uns keine Sachverhalte bekannt geworden, die uns zu der Auffassung gelangen lassen, dass der nichtfinanzielle Bericht der Gesellschaft für den Zeitraum vom 1. Januar 2017 bis 31. Dezember 2017 in allen wesentlichen Belangen nicht in Übereinstimmung mit den §§ 315b und 315c i.V.m. 289c bis 289e HGB sowie den relevanten GRI-Kriterien aufgestellt worden ist.

## VERWENDUNGSZWECK DES VERMERKS

Wir erteilen diesen Vermerk auf Grundlage des mit der Gesellschaft geschlossenen Auftrags. Die Prüfung wurde für Zwecke der Gesellschaft durchgeführt und der Vermerk ist nur zur Information der Gesellschaft über das Ergebnis der Prüfung bestimmt.

Der Vermerk ist nicht dazu bestimmt, dass Dritte hierauf gestützt (Vermögens-)Entscheidungen treffen. Unsere Verantwortung besteht allein der Gesellschaft gegenüber. Dritten gegenüber übernehmen wir dagegen keine Verantwortung.

Frankfurt am Main, den 23. Februar 2018

PricewaterhouseCoopers GmbH  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Frank Hübner  
Wirtschaftsprüfer

Michael Conrad  
Wirtschaftsprüfer

# Impressum

## HERAUSGEBER

Volkswagen AG  
Konzern Nachhaltigkeit  
Brieffach 011/1265  
38436 Wolfsburg  
Deutschland

## KONTAKT

[info@volkswagen-nachhaltigkeit.de](mailto:info@volkswagen-nachhaltigkeit.de)

## GESAMTREDAKTION

Volkswagen Aktiengesellschaft

## KONZEPTION, REDAKTION UND GESTALTUNG

Kirchhoff Consult AG, Hamburg  
Volkswagen Aktiengesellschaft

## ENGLISCHE ÜBERSETZUNG UND REDAKTION

The Word Gym Ltd., GB

## BILDQUELLENHINWEIS

Volkswagen Konzern und dessen Konzernmarken

## VERÖFFENTLICHUNG

Veröffentlichung: März 2018  
© Volkswagen Aktiengesellschaft  
Fehler und Irrtümer vorbehalten

## HINWEIS

Die Marken des Volkswagen Konzerns arbeiten ständig an der Weiterentwicklung aller Typen und Modelle. Änderungen in Form, Ausstattung und Technik sind jederzeit möglich. Aus den Angaben und Beschreibungen dieses Berichts können daher keine Ansprüche hergeleitet werden.

## ZUKUNFTSBEZOGENE AUSSAGEN

Dieser Bericht enthält Aussagen, die sich auf die künftige Entwicklung des Volkswagen Konzerns und seiner Gesellschaften sowie wirtschaftliche und politische Entwicklungen beziehen. Diese Aussagen stellen Einschätzungen dar, die wir auf Basis aller uns zum Zeitpunkt der Berichtserstellung verfügbaren Informationen getroffen haben. Sollten die zugrunde gelegten Annahmen nicht eintreffen oder weitere Risiken eintreten, können die tatsächlichen Ergebnisse, die Entwicklung und die Leistungen des Konzerns von den dargestellten Einschätzungen abweichen. Der Volkswagen Konzern übernimmt daher keine Gewähr für die hier dargestellten zukunftsgerichteten Aussagen.

Die deutsche Fassung ist verbindlich. Die englische ist eine Übersetzung ausschließlich zu Informationszwecken.

## IHR FEEDBACK

Wir möchten unser Nachhaltigkeitsengagement verbessern und weiterentwickeln, daher freuen wir uns über Ihr Feedback zu unserem Nachhaltigkeitsbericht. Unter oben genannter Mail-Adresse können Sie uns Ihre Einschätzungen direkt online mitteilen.

