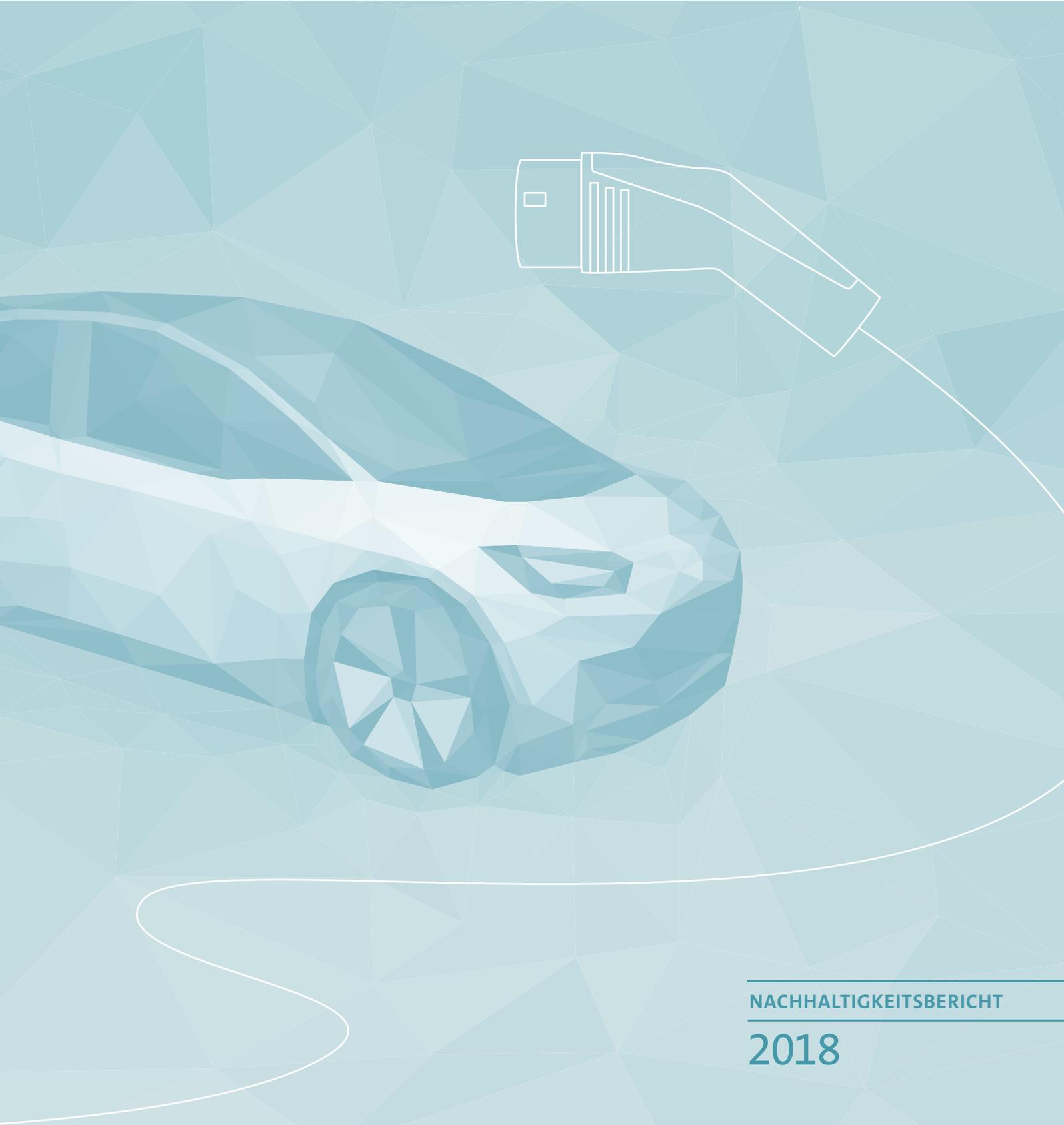


# VOLKSWAGEN

AKTIENGESELLSCHAFT



---

NACHHALTIGKEITSBERICHT

---

2018

„AM 12. DEZEMBER 2015 WURDE DAS  
PARISER KLIMAABKOMMEN VERABSCHIEDET.  
196 STAATEN HABEN SICH VERSTÄNDIGT,  
DIE KLIMAERWÄRMUNG AUF WENIGER ALS  
ZWEI GRAD ZU BEGRENZEN.  
DIESER GEMEINSAMEN VERANTWORTUNG  
FÜR UNSEREN PLANETEN FÜHLT SICH AUCH  
DER VOLKSWAGEN KONZERN VERPFLICHTET.  
UMWELT- UND KLIMASCHUTZ SIND MASSGABE  
FÜR UNSER HANDELN.“

Dr. Herbert Diess

Vorstandsvorsitzender der Volkswagen AG

# INHALT

## VORWORT

- 4 Vorwort
- 6 Der Vorstand
- 8 Der Volkswagen Konzern
- 11 Ziele und Strategien

## ANHANG

- 76 Über den Bericht
- 78 Über den nicht finanziellen Bericht (NfB)
- 80 Ergänzende Kennzahlen und Abbildungen
- 90 GRI-Inhaltsindex
- 106 Vermerk des unabhängigen  
Wirtschaftsprüfers
- 108 Impressum

Eine ausführliche Darstellung der Nachhaltigkeitsaktivitäten der Marken und Regionen und der CSR-Projekte des Volkswagen Konzerns finden Sie unter:

 > [www.volkswagenag.com](http://www.volkswagenag.com) > Nachhaltigkeit > Reporting

## NAVIGATIONSHILFE

-  > Kapitelverweise innerhalb des Nachhaltigkeitsberichts
-  > Verweise auf Webseiten im Internet
-  > Verweise auf den Geschäftsbericht
-  > Nicht finanzieller Bericht  
(in Kapitelfarbe unterlegt, siehe „Über diesen Bericht“)

## 01 INTEGRITÄT UND COMPLIANCE STÄRKEN

- 16 Strategischer Ansatz und Management
- 16 Integrität: Fundament unseres Handelns
- 19 Regelkonformes Verhalten auf Basis von Compliance

## 02 NACHHALTIGKEIT KONZERNWEIT VORANTREIBEN

- 24 Strategischer Ansatz und Management
- 26 Effiziente Steuerung durch Nachhaltigkeitsmanagement
- 27 Überprüfung der Wesentlichkeitsanalyse
- 28 Strategisches Stakeholder-Management
- 31 Ratings und Indizes
- 31 Weltweites Engagement für die Gesellschaft
- 32 Aktiver Schutz der Menschenrechte
- 33 Verantwortungsbewusste Gestaltung der Lieferkette
- 37 Effektive Kontrolle durch Risikomanagement

## 03 ZUKUNFTSWEISENDE MOBILITÄT GESTALTEN

- 42 Strategischer Ansatz und Management
- 44 Innovative und umweltfreundliche Fahrzeugtechnologien
- 47 Mobilitätskonzepte für eine Verkehrswende
- 49 Hohe Kundenzufriedenheit in allen Geschäftsfeldern
- 51 Verantwortung für Qualität und Sicherheit

## 04 VERTRAUEN IN UMWELTSCHUTZ SCHAFFEN

- 54 Strategischer Ansatz und Management
- 56 Klimaschutz durch Dekarbonisierung
- 59 Ressourceneffizienz in der Wertschöpfung
- 61 Biodiversität und Naturschutz

## 05 EXZELLENTER ARBEITGEBER SEIN

- 64 Strategischer Ansatz und Management
- 66 Wunscharbeitgeber (Employer of Choice)
- 67 Umfangreiche Mitbestimmung und Beteiligung der Arbeitnehmer
- 68 Qualifizierung in jeder beruflichen Phase
- 69 Vielfalt und Chancengleichheit fördern
- 71 Gesundes und sicheres Arbeitsumfeld

# VORWORT

Sehr geehrte Damen und Herren,

am 12. Dezember 2015 wurde das Pariser Klimaabkommen verabschiedet. 196 Staaten haben sich verständigt, die Klimaerwärmung auf weniger als zwei Grad zu begrenzen. Dieser gemeinsamen Verantwortung für unseren Planeten fühlt sich auch der Volkswagen Konzern verpflichtet. Umwelt- und Klimaschutz sind Maßgabe für unser Handeln.

Auf dem Weg zur emissionsfreien Mobilität setzen wir voll auf das Elektroauto. Aus heutiger Sicht ist es die beste und im Vergleich der Antriebstechnologien die effizienteste Wahl für weniger CO<sub>2</sub> im Verkehr. Bis 2025 bringen wir 50 neue Elektro-Modelle auf die Straße. Jedes vierte Auto in unserem Angebot wird dann ein Elektroauto sein. Allein dafür investieren wir in den kommenden vier Jahren rund 30 Milliarden Euro.

Das Streben nach sauberer Mobilität wird das Gesicht unserer Fabriken verändern. Zwickau, Emden und Hannover wandeln sich zu reinen Elektroauto-Werken. Gemeinsam formen sie den größten E-Produktionsverbund Europas. Auch in China läuft der Umbau der Werke Anting und Foshan auf Hochtouren. 2022 startet die Produktion von Elektroautos dann in Nordamerika.

Mit dem Volkswagen I.D. bieten wir in Kürze das erste Fahrzeug mit CO<sub>2</sub>-neutraler Lieferkette und Produktion. Es bildet das Fundament unserer Elektrooffensive: im ersten Schritt konzernweit rund 15 Millionen Autos auf Basis unserer neuen Elektroplattform MEB. Zusätzlich diskutieren wir eine konzerninterne CO<sub>2</sub>-Steuer auf Strom, Wärme und Kraftstoff. Damit würden wir nicht nur gezielt Anreize für einen besseren ökologischen Fußabdruck setzen. Wir würden auch Geld für wichtige Energiemaßnahmen und Projekte freispielen.

Diese Form der ökologischen Unternehmenssteuerung ist für uns Neuland. Doch sie unterstreicht, wie intensiv wir unsere Verantwortung für Mensch und Natur wahrnehmen. Fest steht aber auch: Um das Elektroauto erfolgreich zu machen und CO<sub>2</sub>-Emissionen dauerhaft zu senken, braucht es einen ebenso klaren Plan der Politik – vor allem beim Aufbau der Ladeinfrastruktur und bei der Regulierung.

In seinem ersten Zwischenbericht hat der Nachhaltigkeitsbeirat von Volkswagen die bisherigen Ergebnisse unserer Arbeit gewürdigt und Anregungen zur Entwicklung des Konzerns gegeben. Experten, die uns Impulse von außen vermitteln: Auch das ist Ausdruck eines neuen Selbstverständnisses bei Volkswagen. Mit dem Veränderungsprogramm „Together4Integrity“ wollen wir den Kulturwandel weiter vorantreiben und unsere Initiativen zu Kultur, Integrität, Compliance und Risikomanagement auf die gleiche Stufe stellen wie Produktqualität und wirtschaftlichen Erfolg.

Ohne Frage – wir haben uns viel vorgenommen. Einblick in unsere Bemühungen gibt der vorliegende Nachhaltigkeitsbericht 2018. Er orientiert sich an den Leitlinien der „Global Reporting Initiative“ und berücksichtigt die „Sustainable Development Goals“ der Vereinten Nationen. Zugleich dient er als Fortschrittsmitteilung an den „Global Compact“ der Vereinten Nationen und als nicht finanzieller Bericht im Rahmen des deutschen CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetzes.

Wir freuen uns auf Ihre Anregungen und Kommentare!

Dr. Herbert Diess

# DER VORSTAND

## DER VOLKSWAGEN AKTIENGESELLSCHAFT



Dr.-Ing. Herbert Diess  
Vorstandsvorsitzender der Volkswagen AG und  
Vorsitzender des Markenvorstands Volkswagen Pkw,  
Markengruppe Volumen,  
China

Hiltrud Dorothea Werner  
Integrität und Recht



Andreas Renschler  
Truck & Bus

Gunnar Kilian  
Personal



Dr. Oliver Blume  
Vorstandsvorsitzender der  
Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG,  
Markengruppe Sport & Luxury



Dr. Stefan Sommer  
Komponente & Beschaffung



Frank Witter  
Finanzen & IT



Bram Schot  
Vorstandsvorsitzender der AUDI AG,  
Markengruppe Premium

# DER VOLKSWAGEN KONZERN

Der Volkswagen Konzern mit Sitz in Wolfsburg ist mit zwölf Marken einer der führenden Automobilhersteller weltweit und der größte Europas. Im Jahr 2018 lieferte der Konzern – einschließlich der chinesischen Joint Ventures – insgesamt 10.834.012 Pkw und Nutzfahrzeuge an Kunden aus.

## RECHTLICHE UNTERNEHMENSSTRUKTUR IN GRUNDZÜGEN

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

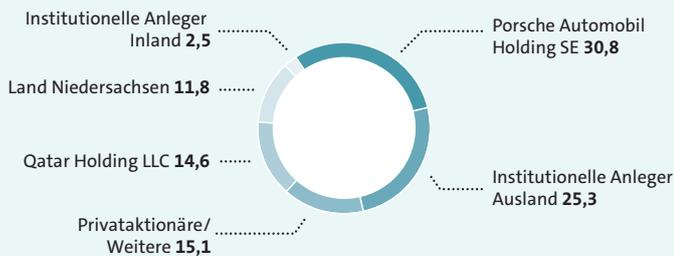
sowie an zahlreichen weiteren Gesellschaften im In- und Ausland. Ausführliche Angaben können Sie der Aufstellung des Anteilsbesitzes gemäß §§ 285 und 313 HGB entnehmen, der unter [www.volkswagenag.com/ir](http://www.volkswagenag.com/ir) abrufbar und Bestandteil des Jahresabschlusses ist.

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 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.

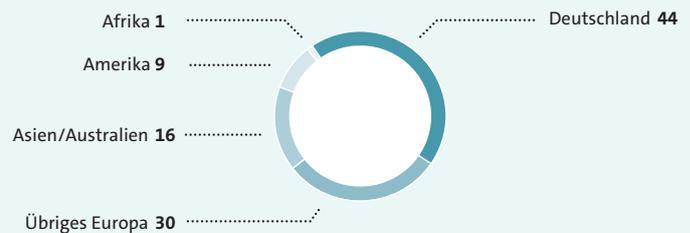
## AKTIONÄRSSTRUKTUR IN DER VOLKSWAGEN AG

zum 31. Dezember 2018, in % des gezeichneten Kapitals



## MITARBEITER NACH KONTINENTEN

zum 31. Dezember 2018, in %



## ORGANISATORISCHE UNTERNEHMENSSTRUKTUR

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. Die Schwerpunkte der Geschäftstätigkeit sind 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. Es 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 Nutzfahrzeugmarken MAN und Scania wird in der TRATON GROUP koordiniert. Das Angebot im Bereich Nutzfahrzeuge beginnt bei Pick-ups 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.

Die Volkswagen AG und der Volkswagen Konzern werden vom Vorstand der Volkswagen AG auf Grundlage der Satzung der Volkswagen AG und der durch den Aufsichtsrat erlassenen Geschäftsordnung für den Vorstand der Volkswagen AG geleitet.

Um das Führungs- und Steuerungsmodell des Konzerns weiter zu stärken, hat der Volkswagen Konzern im Frühjahr 2018 eine zusätzliche interne operative Struktur eingeführt. Volkswagen ist überzeugt, dass dadurch vorhandene Kompetenzen und Skaleneffekte besser genutzt, Synergien systematischer gehoben und Entscheidungen beschleunigt werden.

Neben den Geschäftsbereichen Finanzen & IT, Personal sowie Integrität und Recht arbeitet der Volkswagen Konzern über sechs operative Einheiten und die Region China hinweg zusammen: die Markengruppen „Volumen“, „Premium“, „Sport & Luxury“ und „Truck & Bus“ sowie die operativen Einheiten Komponente & Beschaffung und Finanzdienstleistungen. Die Markengruppe „Volumen“ umfasst die Marken Volkswagen Pkw, SEAT, ŠKODA und Volkswagen Nutzfahrzeuge. Die Marken Audi, Lamborghini und Ducati bilden die Markengruppe „Premium“. „Sport & Luxury“ besteht aus den Marken Porsche, Bentley und Bugatti. Die Markengruppe „Truck & Bus“ fungiert als Dach für die Marken Scania und MAN. Komponente & Beschaffung soll als Einheit über die Marken hinweg tätig sein und diese unterstützen. Das Finanzdienstleistungsgeschäft ist zu einer Einheit zusammengeführt.

 > Geschäftsbericht > Lagebericht, Struktur & Geschäftstätigkeit

## STANDORTE UND PRODUKTION

Das Produktionsnetzwerk des Volkswagen Konzerns umfasst 123 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 34 Standorte. In Nordamerika sind es fünf und in Südamerika neun Standorte. In Afrika betreibt der Konzern vier Standorte.

Im Jahr 2018 lieferte der Konzern – einschließlich der chinesischen Joint Ventures – unter schwierigen wirtschaftlichen Bedingungen insgesamt 10.834.012 Pkw und Nutzfahrzeuge aus. Dank des vielfältigen Angebots an attraktiven und umweltfreundlichen Fahrzeugen konnte der Konzern seine gute Wettbewerbsposition im Berichtsjahr behaupten.

Mehr zur Entwicklung des Konzerns, zu seinen Beteiligungen und Veränderungen in Bezug auf Standorte oder Betriebstätigkeit finden Sie in unserem Geschäftsbericht 2018.

## KONZERNKENNZAHLEN IM ÜBERBLICK

Mengendaten	2018	2017
Absatz (Automobile) in Tsd. Fahrzeuge	10.900	10.777
Produktion (Automobile) in Tsd. Fahrzeuge	11.018	10.875
Forschungs-und-Entwicklungs-Leistungen in Mrd. €	13,6	13,1
Belegschaft am 31.12.	664.496	642.292
Anteil weiblicher Beschäftigter in %	16,5	16,3
Anteil Auszubildender in % <sup>1</sup>	4,6	4,6
CO <sub>2</sub> -Emissionen europäische Neuwagenflotte in g/km <sup>2,3</sup>	123	122
CO <sub>2</sub> -Emissionen in kg/Fzg. <sup>4</sup>	720	808
Energieverbrauch in kWh/Fzg. <sup>4</sup>	2.037	2.068
Finanzdaten nach IFRS in Mio. €	2018	2017
Umsatzerlöse	235.849	229.550
Operatives Ergebnis nach Sondereinflüssen	13.920	13.818
Ergebnis vor Steuern	15.643	13.673
Ergebnis nach Steuern	12.205	11.463

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

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

<sup>3</sup> Bis einschließlich 2020 erfolgt die Erfüllung der europäischen Flottengesetzgebung auf Basis des Neuen Europäischen Fahrzyklus (NEFZ), ab 2021 wird der NEFZ-Zielwert durch einen vom Gesetzgeber festgelegten Prozess in einen WLTP-Zielwert überführt, wobei durch die Zielwertüberführung keine zusätzliche Anspannung des Zielwertes entstehen soll.

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

## 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.

### BESCHAFFUNG

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 weltweit rund 44.000 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.

### MARKETING & VERTRIEB

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 Spritspartrainings werden der Kraftstoffverbrauch und damit die CO<sub>2</sub>-Emissionen wirksam gesenkt.

### VERWERTUNG

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.

# ZIELE UND STRATEGIEN

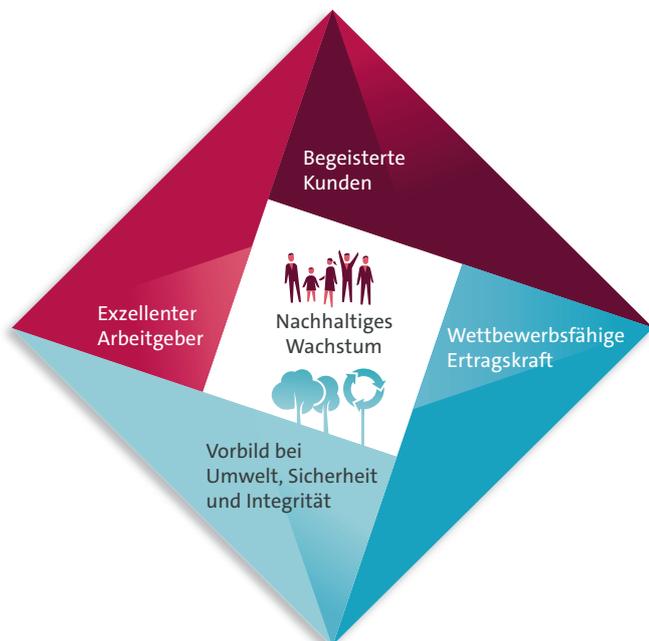
Wir wollen auch in der Mobilitätswelt von morgen auf lange Sicht erfolgreich und einer der weltweit führenden Anbieter nachhaltiger Mobilität sein. Aus diesem Grund haben wir das Zukunftsprogramm „TOGETHER – Strategie 2025“ im Unternehmen verankert.

Mit dem im Jahr 2016 bekanntgegebenen Zukunftsprogramm „TOGETHER – Strategie 2025“ verfolgen wir das Ziel, den Volkswagen Konzern fokussierter, effizienter, innovativer, kunden-näher, nachhaltiger und konsequent auf profitables Wachstum auszurichten. 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 wollen. Der Begriff „TOGETHER“ beschreibt die Haltung im Volkswagen Konzern, die für den zukünftigen und 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 wollen ein exzellenter, zuverlässiger und sicherer Arbeitgeber sein.

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 Aufrichtigkeit, Unkompliziertheit, Vorbehaltlosigkeit, Auf-Augen-höhe-Sein und Füreinander-da-Sein.

## ZUKUNFTSPROGRAMM „TOGETHER – STRATEGIE 2025“



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

Unsere Konzernstrategie beinhaltet eine Fülle weitreichender Richtungsentscheidungen sowie konkreter Initiativen und zielt auf nachhaltige Zukunftssicherung und profitables Wachstum ab. Sie umfasst vier Eckpfeiler, denen strategische Konzerninitiativen zugeordnet sind. Den Fortschritt dieser Initiativen überprüfen wir regelmäßig, um die definierten Maßnahmen hinsichtlich ihrer Bedeutsamkeit, Passgenauigkeit und Zielerreichung zu analysieren. So sind wir in der Lage, die Konzerninitiativen zielgerichtet an den dynamischen Wandel unseres Unternehmens anzupassen.

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 Mobilitätslösungen. 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 sowie in 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.

## ZIELE UND KENNZAHLEN DER KONZERNSTRATEGIE



### 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

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.

### ECKPFEILER UND STRATEGISCHE KONZERNINITIATIVEN

Diese Zieldimensionen gelten konzernweit. Die strategischen Kennzahlen, anhand derer wir künftig den Umsetzungsgrad unserer Konzernstrategie messen, sind jedoch abhängig vom jeweiligen 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 Dienstleistungsgeschäfts.

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 Ausgestaltung einiger strategischer Kennzahlen in den anderen Zieldimensionen dauert im Zusammenhang mit der Konkretisierung der Konzernstrategie an. Dabei wird die Relevanz der Kennzahlen auf Konzernebene überprüft, ihre Ausrichtung fortlaufend kontrolliert und wenn nötig adjustiert. Über die definierten nicht finanziellen strategischen Kennzahlen berichten wir in unserem Geschäftsbericht 2018 in den Kapiteln „Corporate Governance Bericht“ und „Nachhaltige Wertsteigerung“.

### 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.

Die strategischen Kennzahlen umfassen die Eroberungsrate sowie Kennzahlen zur Loyalität, Kundenzufriedenheit und Qualität.

### 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 bildet 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 an.

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 Regelleinhaltung, Fehlerkultur und Integrität.

### 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 dazu ausrichten.

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

 > Geschäftsbericht > Lagebericht

### STRATEGISCHE KENNZAHLEN: WETTBEWERBSFÄHIGE ERTRAGSKRAFT

	2015	2025
Operative Umsatzrendite <sup>1</sup>	6,0%	7–8%
Forschungs-und-Entwicklungs-Kosten-Quote (F&E-Quote) im Konzernbereich Automobile	7,4%	~ 6,0%
Sachinvestitionsquote im Konzernbereich Automobile	6,9%	~ 6,0%
Netto-Cashflow im Konzernbereich Automobile	8.887 Mio. €	> 10 Mrd. €
Ausschüttungsquote	Negativ	30%
Netto-Liquidität im Konzernbereich Automobile	24.522 Mio. €, 11,5%	~ 10% der Umsatzerlöse des Konzerns
Kapitalrendite (Rol) im Konzernbereich Automobile	-0,2%	> 15%

<sup>1</sup> 2015 vor Sondereinflüssen.

Seite **16**

Integrität: Fundament  
unseres Handelns

Seite **16**

Strategischer Ansatz und  
Management

Seite **19**

Regelkonformes Verhalten  
auf Basis von Compliance

**INTEGRITÄT UND  
COMPLIANCE STÄRKEN**

# STRATEGISCHER ANSATZ UND MANAGEMENT

Unsere Überzeugung ist: Nur durch dauerhafte und verlässliche Integrität und regelkonformes Verhalten gewinnt und stärkt unser Unternehmen das Vertrauen seiner Mitarbeiter, Kunden, Aktionäre, Geschäftspartner und der Öffentlichkeit. Wir haben in der Vergangenheit Glaubwürdigkeit verspielt und damit das Ansehen unseres Unternehmens beschädigt. Das bedauern wir zutiefst und haben aus diesen Entwicklungen weitreichende Konsequenzen gezogen. Es ist unser erklärtes Ziel, in Sachen Integrität und Compliance ein Vorbild zu werden. Damit wollen wir neues Vertrauen gewinnen und in Zukunft ein skandalfreies, integriertes Unternehmen bleiben.

Integres Handeln ist fest in unserer Konzernstrategie „TOGETHER – Strategie 2025“ verankert – und steht damit auf einer Stufe mit der Qualität unserer Produkte, unserer finanziellen Kennzahlen und der Zufriedenheit unserer Kunden. Mit der Umsetzung unseres ambitionierten Integritätsprogramms und dem unternehmensweit gültigen Verhaltenskodex haben wir wichtige Weichen für die Zukunft gestellt.

## ZIELPROGRAMM INTEGRITÄT UND COMPLIANCE:

Handlungsfelder	Ziele und Maßnahmen	Termin	Status
Integrität	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Integritätsprogramm: verpflichtende Teilnahme am webbasierten Training für alle Mitarbeiter außerhalb der Management-Ebene</li> <li>- weitere Zielableitungen werden derzeit erarbeitet</li> </ul>	2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ausrollen der Instrumente des Integritätsprogramms</li> <li>- Entwicklung von KPIs bezüglich regelmäßigen Integritätsmonitorings</li> </ul>
Compliance	- Compliance-Kenntnisse und Compliance-Kultur weiter vertiefen	Laufend	- Zielgruppenspezifische Informationen erfolgen über unterschiedliche Medien in diversen Marken und Gesellschaften
	- Kontinuierliche Optimierung des Compliance-Managementsystems (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 Hinweisgeber-systems	Laufend	- Konzernweite Mindeststandards festlegen, externer Internetauftritt, weiterer Roll-out in Marken und Gesellschaften

## INTEGRITÄT: FUNDAMENT UNSERES HANDELNS

Integrität vorleben heißt für uns, im beruflichen Umfeld aus eigener Überzeugung das Richtige zu tun. Das bedeutet, unsere Konzerngrundsätze mit den darin verankerten ethischen Prinzipien einzuhalten und sich regelkonform zu verhalten. Dazu gehört auch die Standhaftigkeit, an diesen Grundsätzen festzuhalten – unabhängig von ökonomischem und sozialem Druck.

Es reicht unseres Erachtens nicht aus, richtiges Verhalten allein auf Regeln und Vorgaben zu stützen, sondern es braucht Haltung, um das Richtige zu tun, auch wenn keiner hinsieht. Integrität ist eine Haltung, die in Grauzonen, bei Abwesenheit expliziter Regeln oder bei Zielkonflikten einen inneren Kompass für das richtige Handeln darstellt. Integrität ist die Maxime unseres Handelns und ergänzt Compliance, mit der wir die Regelkonformität aller Prozesse und Entscheidungen in unserem Konzern sichern. Beide zusammen sind prägend für unsere Unternehmenskultur, in der sich die unausgesprochenen und ausgesprochenen Regeln und Werte unserer täglichen Zusammenarbeit vereinen.

### VERHÄLTNISS ZWISCHEN INTEGRITÄT UND COMPLIANCE

In Zeiten des Umbruchs steigt naturgemäß der Bedarf nach klaren Vorgaben. Wächst hingegen das Verständnis von Integrität und wird integriertes Denken und Handeln im Alltag selbstverständlich, können interne Regeln und Richtlinien reduziert und Entbürokratisierung vorangetrieben werden. Integrität gibt die innere Richtung vor, Compliance definiert Leitplanken, gibt durch Regeln Orientierung und stellt für alle Mitarbeiter eine sichere Grundlage für eigenverantwortliches Handeln zur Verfügung.

Wir möchten unsere Mitarbeiter dazu befähigen, dass sie nicht nur Regeln und Leitlinien kennen und beachten, sondern sich an ihrem Arbeitsplatz integer verhalten können. Jedem sollte zudem bewusst sein, dass bestimmte Werte und Verhaltensregeln, die im alltäglichen Leben selbstverständlich sind, auch im Berufsleben gelten. Das betrifft jeden Einzelnen – vom Auszubildenden bis zum Vorstandsvorsitzenden.

## ZIELSETZUNG UND MASSNAHMENSTEUERUNG

Für Integrität trägt der 2016 gebildete Vorstandsbereich Integrität und Recht die Verantwortung. Damit verfügt unser Konzern über die organisatorische Voraussetzung für ein zentrales Integritätsmanagement. Das Ressort übernimmt unter der Leitung von Hiltrud D. Werner die Planung, Vorbereitung und Durchführung von Programmen und Projekten zur Sensibilisierung, Aufklärung und Intensivierung eines gemeinsamen Integritätsbewusstseins. Außerdem verantwortet es die Stärkung der Integritätskultur im Unternehmen.

Der Nachhaltigkeitsbeirat des Volkswagen Konzerns unterstützt mit seiner unabhängigen Expertise und seinen Empfehlungen unsere Bestrebungen zur Förderung der Integrität.

### > Effiziente Steuerung durch Nachhaltigkeitsmanagement

Durch die Anpassung des Vergütungssystems, bei deren Ausarbeitung der Aufsichtsrat von renommierten, unabhängigen externen Vergütungs- und Rechtsberatern unterstützt wurde, wird eine Ausrichtung auf die Konzernstrategie „TOGETHER – Strategie 2025“ erreicht.

### > Geschäftsbericht > Vergütungsbericht

### > Ziele und Strategien

## INTEGRITÄTSPROGRAMM BIS 2020

Seit 2016 setzen wir das ganzheitlich ausgerichtete Integritätsprogramm um, das sich mit seinen Informationskampagnen, Dialogangeboten und Aktionen an alle Mitarbeiter richtet. Das Programm verfolgt drei wesentliche Zielsetzungen:

Integrität verstehen – Integrität leben – Integrität beweisen

Das Integritätsprogramm gliedert sich in sechs Handlungsfelder, die im Jahr 2018 von folgenden Aktivitäten geprägt waren:

### 1. Strategie und Erfolgsmessung

Selbstverständlich werden wir auch messen, wo wir in Sachen Integrität stehen. Deshalb haben wir im Jahr 2018 einen Integritätsindex entwickelt, denn wir wollen zum einen wissen, wo wir Fortschritte machen, und zum anderen erkennen, welche Handlungsbedarfe weiterhin bestehen. Der Integritätsindex wird 2019 als Pilotprojekt bei den Marken Volkswagen Pkw und Audi in Deutschland starten.

### 2. Dialog und Kommunikation

Im Zentrum stand die kommunikative Begleitung und permanente Sichtbarkeit des Themas Integrität durch eine fokussierte Einbindung der Mitarbeiter. Beispielhaft sind dafür die Kampagne „Deine Entscheidung“ und die Dialogtour, bei der Hiltrud D. Werner als Vorstand für Integrität und Recht den persönlichen Austausch mit

Mitarbeitern zu integritätsbezogenen Herausforderungen im Arbeitsalltag sucht. Die Dialogbustour hat seit ihrem Start 2017 bereits über zwölf Mal Station gemacht, unter anderem in den Volkswagen Werken Wolfsburg, Braunschweig und Hannover sowie in Ingolstadt bei Audi.

### 3. Botschafterprogramm

Beim Lokalisieren und Lösen von Problemen ist besonders die Rolle der rund 200 freiwilligen Integritätsbotschafter hervorzuheben. Sie dienen als Schnittstellen zwischen Fachbereichen und Integritätsmanagement und tragen das Thema Integrität tief in die Strukturen des Unternehmens hinein.

### 4. Engagementprogramm

Führungskräfte haben bei Veränderungsprozessen eine besondere Verantwortung: In ihrer Rolle als Vorbild sind sie einer der größten Einflussfaktoren auf das Verhalten der Mitarbeiter. Ihr Einsatz für Integrität und Compliance ist ein effektives Mittel, um eine offene Diskussionskultur zu schaffen und Fehlverhalten zu reduzieren. Nach der 2017 durchgeführten „Volkswagen Convention“ mit über 7.000 Führungskräften fanden 2018 vergleichbare markenübergreifende Veranstaltungen mit internationalem Bezug statt, zum Beispiel in Brasilien, in Mexiko und bei der AUDI AG. Insgesamt haben sich bisher über 13.000 Führungskräfte weltweit zum Thema Integrität informiert, ausgetauscht und abgestimmt.

Für Meister und Teamsprecher im Produktionsbereich startete im Oktober 2018 eine Serie von rund 70 sogenannten Integritätswerkstätten. Ziel der Veranstaltungsreihe ist es, über die tägliche Bedeutung von Integrität in der Fertigung zu informieren und konkrete Handlungsmöglichkeiten für verschiedene Situationen aufzuzeigen. Die Integritätswerkstätten werden 2019 fortgeführt.

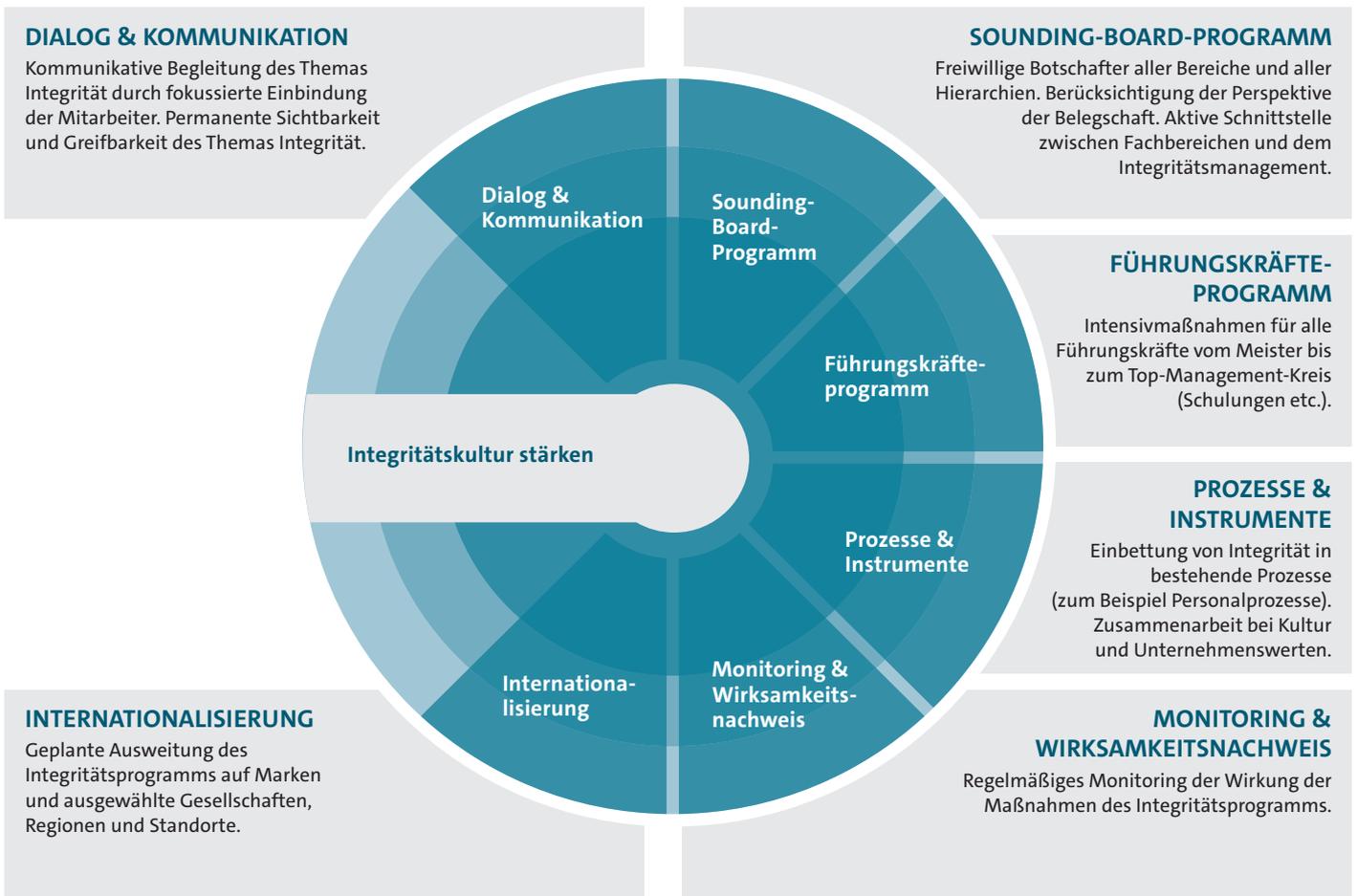
### 5. Prozesse und Instrumente

Für uns ist die Verankerung von Integrität in etablierte Strukturen und Management-Prozesse des Konzerns unverzichtbar. Ein Schwerpunkt liegt auf dem Bereich HR, bei dem Integrität bereits in 25 Prozesse integriert ist. So wird das Thema ab 2019 Bestandteil aller neuen Arbeitsverträge sowie der im Volkswagen Konzern geltenden Arbeitsordnung sein. Zur Information und Befähigung neuer sowie bestehender Mitarbeiter kommen zielgruppenspezifische Schulungs- und Präsentationsunterlagen zum Einsatz.

### 6. Internationaler Roll-out

Nach der Pilotphase in Wolfsburg haben wir die Ausweitung des Integritätsprogramms auf Marken und ausgewählte Gesellschaften, Regionen und Standorte konsequent vorangetrieben. Dafür haben wir ein breites Spektrum an Formaten genutzt: von RampUp-Weeks über Conventions und Dialogveranstaltungen bis hin zu Workshops. Schwerpunkte waren im Berichtsjahr 2018 die Länder USA, Brasilien, Argentinien, Russland und Österreich.

## SECHS HANDLUNGSFELDER DES INTEGRITÄTSPROGRAMMS



## TOGETHER4INTEGRITY – ALLE INITIATIVEN UNTER EINEM DACH

Im April 2018 hat der Vorstand der Volkswagen AG unter dem Namen Together4Integrity (T4I) ein Dachprogramm initiiert, um konzernweit Exzellenz in Integrität und Compliance zu verankern – in allen Marken, Regionen und Gesellschaften sowie in Bezug auf Prozesse, Strukturen, Einstellungen und Verhalten. T4I folgt den fünf Prinzipien der international anerkannten Ethics & Compliance Initiative (ECI). Die Prinzipien beziehen sich auf Strategie, Risikomanagement, Integritäts- und Diskussionskultur sowie die Übernahme von Verantwortung. Sie werden als Anspruchsniveau im Konzern festgeschrieben und durch T4I operationalisiert.

Mit dem T4I-Programm wollen wir als Konzern zu einem Vorbild werden für ein erfolgreiches, gut geführtes, ehrliches und transparentes Unternehmen.

Ein einheitlicher und konsistenter Roll-out in alle Konzerngesellschaften hat begonnen. Im Mittelpunkt standen Veranstaltungen in Deutschland, China, Spanien, den USA, Österreich und der Slowakei. Der Fokus der Aktivitäten lag im Berichtsjahr auf sogenannten RampUp-Weeks und Workshops. Der Roll-out erfolgt nach einem festen Zeitplan, priorisiert nach Größe und Risikoprofil. Die Verantwortung für T4I tragen der Vorstand für Integrität und Recht sowie der Vorstand für Personal. Zudem übernehmen die weiteren Konzernvorstände eine Funktion als Sponsoren und stellen sicher, dass T4I in ihrem Verantwortungsbereich implementiert wird.

Als dynamisches und agiles Programm ist T4I selbst auf kontinuierliche Verbesserung ausgelegt. Die entwickelte T4I-Toolbox wird regelmäßig um Best Practices ergänzt und den Konzerngesellschaften zur spezifischen Adaption zur Verfügung gestellt.

## SCHLÜSSELROLLE FÜR UNTERNEHMENSKULTUR

Die Unternehmenskultur beschreibt die Werte, Regeln und Paradigmen, welche die Entscheidungen, Handlungen und das Verhalten der Mitarbeiter unseres Unternehmens prägen. Integrität ist ein wesentlicher Bestandteil unserer Unternehmenskultur und ein wichtiger Erfolgsfaktor, um unsere Ziele von „TOGETHER – Strategie 2025“ zu erreichen.

Grundlage für unsere Unternehmenskultur sind die Volkswagen Konzerngrundsätze. Diese lauten:

- Wir tragen Verantwortung für Umwelt und Gesellschaft.
- Wir sind aufrichtig und sprechen an, was nicht in Ordnung ist.
- Wir wagen Neues.
- Wir leben Vielfalt.
- Wir sind stolz auf die Ergebnisse unserer Arbeit.
- WIR statt ich.
- Wir halten Wort.

Im Rahmen unseres Kulturwandels mit dem Fokus auf Integrität haben wir aus Konzerngrundsätzen und Unternehmenswerten sogenannte Verhaltensanker abgeleitet. Sie formulieren diese

Prinzipien als Handlungsleitlinien und geben den Mitarbeitern eine Orientierung für ihren Arbeitsalltag: Wir handeln integer, indem wir

- im Sinne des Unternehmens mutig und aufrichtig unseren Standpunkt vertreten und uns für die eigene Überzeugung einsetzen,
- kritische Vorgänge, Anweisungen und Handlungen sowie Regelabweichungen und Prozessschwächen offen ansprechen und konstruktiv zum Umgang damit beitragen,
- verbindlich und zuverlässig handeln,
- Risiken im eigenen Verantwortungsbereich, die den Projekt- und Unternehmenserfolg und/oder die Gesundheit von Menschen gefährden, erkennen, diese transparent machen und Veränderungen anstoßen,
- Entscheidungen im Sinne des Unternehmens unter Berücksichtigung der Außenwirkung treffen.

Mit den unter dem Dach von T4I gebündelten Initiativen verfolgen wir weiterhin das Ziel, eine Unternehmenskultur zu schaffen, in der ethische Entscheidungen die Norm und das Äußern von Bedenken eine Selbstverständlichkeit sind.

## REGELKONFORMES VERHALTEN AUF BASIS VON COMPLIANCE

Es zählt zu den wichtigsten Grundsätzen unseres Unternehmens, nationale und internationale Gesetze und Regeln, interne Bestimmungen sowie freiwillig eingegangene Verpflichtungen einzuhalten und regelkonformes Verhalten nachhaltig sicherzustellen. Wir wollen das Vertrauen unserer Kunden, unserer Geschäftspartner und Stakeholder in unser Unternehmen durch einen fairen Umgang miteinander stärken. Regelkonformes Verhalten ist die Grundlage dafür und muss eine Selbstverständlichkeit für alle Mitarbeiter des Konzerns sein. Dieses Bewusstsein weiter zu stärken, gehört derzeit zu den wesentlichen Aufgaben in unserem Unternehmen.

### DIE COMPLIANCE-ORGANISATION UNSERES KONZERNS

Unsere konzernweite Compliance-Organisation unterstützt und berät die jeweiligen Konzern- und Markengesellschaften mittels eines effektiven, risikobasierten und konzernweiten Compliance-Managementsystems dabei, ihre Geschäftsaktivitäten regelkonform durchzuführen und die entsprechenden Gesetze und internen Vorgaben konsequent einzuhalten. An der Spitze unserer weltweiten Compliance-Organisation steht der Group Chief Compliance Officer, der direkt an den Vorstand für Integrität und Recht und an den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats der Volkswagen AG berichtet. Compliance Officer unterstützen mit ihren Mitarbeitern die Konzern- und Markengesellschaften dabei, ihre Verantwortung für Compliance im operativen Geschäft wahrzunehmen. Sie helfen dem Management der Gesellschaften, mögliche Compliance-

Risiken zu identifizieren, zu bewerten, zu steuern, zu überwachen und diesen Risiken angemessen zu begegnen. Ergänzende Centers of Competence sind für die inhaltliche Ausrichtung zuständig und erarbeiten Compliance-Instrumente und Compliance-Programmelemente, mit denen die Gesellschaften die Compliance-Anforderungen eigenverantwortlich konzernweit umsetzen können. Im Berichtsjahr wurde die konzernweite Compliance-Organisation durch zusätzliche Ressourcen signifikant gestärkt.

Die Leiter der Centers of Competence berichten disziplinarisch und fachlich, die Compliance Officer der Markengesellschaften sowie der Leiter des regionalen Compliance Office für China berichten fachlich an den Group Chief Compliance Officer. Die Kommunikation zwischen den Compliance-Verantwortlichen von Konzern und Marken sowie deren Vernetzung erfolgt durch regelmäßige Treffen und Konferenzen.

Das Group Compliance Committee – ein Gremium auf Top-Management-Ebene unter dem Vorsitz des Vorstands für Integrität und Recht – trägt dafür Sorge, dass Compliance- und Integritätsstandards bereichs- und markenübergreifend einheitlich entwickelt, angewandt und kommuniziert werden. Unser Compliance-Managementsystem ist an nationalen und internationalen Gesetzen und Standards ausgerichtet. Der Fokus unserer Compliance-Organisation liegt darauf, Korruption, Untreue, Unterschlagung, Betrug sowie Geldwäsche vorzubeugen und hierdurch das Risiko unrechtmäßigen Handelns zu reduzieren.

Ziel unseres Hinweisgebersystems ist es, mittels fester Grundsätze und eines klar geregelten, transparenten und fairen Verfahrens Schaden von unserem Unternehmen und unseren Mitarbeitern abzuwenden. Zudem hilft uns die Erfahrung mit Rechts- und Regelverstößen dabei, unser Compliance-Management zu verbessern und damit zukünftig ähnliche Verstöße zu verhindern. Die Basis der Compliance-Arbeit im Volkswagen Konzern bildet ein Verfahren zur systematischen Risikoerkennung und -berichterstattung gemäß IDW-Standard PS 980.

### VERHALTENSKODEX UND RICHTLINIEN GEBEN ORIENTIERUNG

Der Code of Conduct des Volkswagen Konzerns ist das zentrale Instrument, um in der Belegschaft das Bewusstsein für richtige Verhaltensweisen zu stärken und den Mitarbeitern bei Zweifelsfällen geeignete Ansprechpartner zu vermitteln. Der Code of Conduct wurde 2017 überarbeitet und im Konzern flächendeckend etabliert. Das Rahmenwerk ist für alle Beschäftigten im Intranet und auch für Dritte im Internet dauerhaft verfügbar.

Zudem ist der Code of Conduct auch in die operativen Prozesse integriert. Beispielsweise enthalten Arbeitsverträge für Beschäftigte bei der Volkswagen AG grundsätzlich einen Hinweis auf den Code of Conduct und die Verpflichtung, diesen einzuhalten. Darüber hinaus war der Code of Conduct im Berichtsjahr weiterhin Bestandteil der jährlich stattfindenden Mitarbeitergespräche und damit Bewertungsbestandteil der variablen, leistungsorientierten Vergütung.

Neben dem Code of Conduct gibt es diverse Konzernrichtlinien und Leitfäden zu konkreten Compliance-Themen. Außerdem regeln Organisationsanweisungen den Umgang mit Geschenken und Einladungen sowie die Vergabe von Spenden.

### HINWEISGEBERSYSTEM FÜR MÖGLICHE REGELVERSTÖSSE

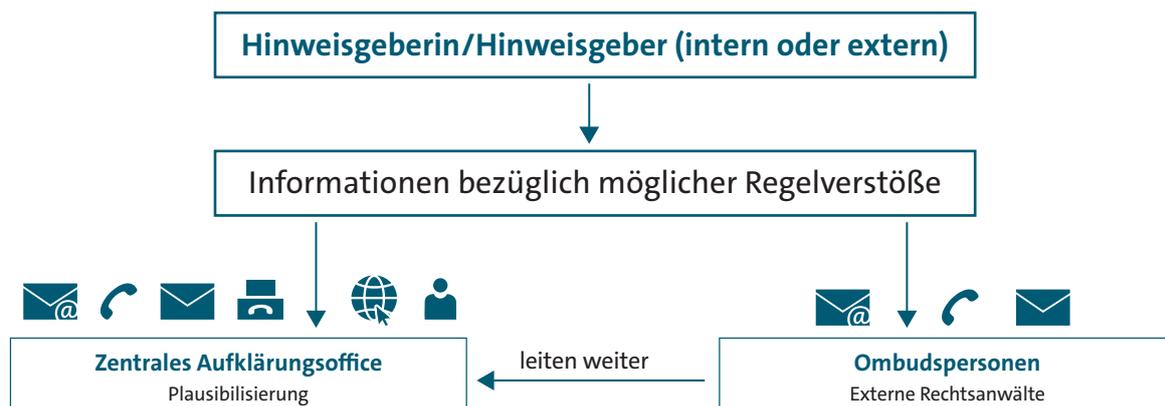
Bereits seit 2006 besteht im Unternehmen ein System, über das Hinweise auf Gesetzes- und Regelverstöße gemeldet werden können und das wir fortlaufend optimieren. Unter anderem wurde im Bereich Compliance 2017 ein zentrales Aufklärungsbüro eingerichtet. Es ist für die Koordination des Hinweisgebersystems im

Volkswagen Konzern und für die Bearbeitung von Hinweisen verantwortlich, die die Volkswagen AG und deren Tochtergesellschaften betreffen – mit Ausnahme der AUDI AG, der Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG und der TRATON AG. Diese Gesellschaften betreiben jeweils für sich und ihre Untergesellschaften ein Aufklärungsbüro.

Hinweise auf Fehlverhalten können in allen wichtigen Konzernsprachen gemeldet werden und werden vertraulich behandelt. Hinweisgeber werden geschützt und haben aufgrund der Abgabe von Hinweisen keine Sanktionen durch das Unternehmen zu befürchten. Der Hinweisgeber entscheidet grundsätzlich selbst, ob er seine Anonymität wahren will oder nicht. Bereits 2017 wurde daher ein speziell geschützter Online-Meldekanal (io@volkswagen.de) eingerichtet, über den Hinweise anonymisiert an das Aufklärungsbüro gemeldet werden können. Wir setzen auch weiterhin auf bestehende bewährte Kanäle, wie etwa das Ombudsmann-System. Hier nehmen zwei vom Konzern beauftragte externe Rechtsanwälte vertrauliche Hinweise in elf verschiedenen Sprachen entgegen. Die Ombudsleute und das Hinweisgebersystem können grundsätzlich von allen – externen Personen wie auch Mitarbeitern – genutzt werden.

Seit August 2018 können Hinweise auf mögliche Regelverstöße außer über die bestehenden Meldekanäle auch über eine 24/7-Telefon-Hotline abgegeben werden. Unter der entsprechenden Nummer (+800 444 46300) haben Mitarbeiter, aber auch Geschäftspartner und Kunden weltweit die Möglichkeit, an 365 Tagen im Jahr rund um die Uhr Hinweise zu melden. Ein Anrufer erreicht über die weltweite Telefonnummer einen speziell geschulten Ansprechpartner, der bei Bedarf einen Dolmetscher hinzuschalten kann. Zudem wurde 2018 eine überarbeitete Konzernrichtlinie beschlossen, die das Hinweisgebersystem insbesondere durch erweiterte Kommunikationsmöglichkeiten weiterentwickelt. Des Weiteren wurde das Hinweisgebersystem im Berichtsjahr personell signifikant gestärkt. Im Jahr 2018 wurden konzernweit 2.920 Hinweise registriert. Bei allen substantiierten Hinweisen wurden beziehungsweise werden Untersuchungen durchgeführt und dabei festgestelltes Fehlverhalten sanktioniert.

### MELDEKANÄLE DES HINWEISGEBERSYSTEMS



## SCHULUNG UND KOMMUNIKATION GEFÖRDERT

Ein wesentlicher Teil der Compliance-Schulungen betrifft die Verhaltensgrundsätze. Die Trainings werden vom Vorstand bis zum Mitarbeiter durchgeführt. Genutzt werden hierzu Präsenz- und webbasierte beziehungsweise Online-Trainings. 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 zudem über spezielle E-Mail-Adressen zu Compliance-Themen beraten lassen.

Für die Kommunikation von Regelwerken und weiteren Compliance-relevanten Inhalten – im Berichtsjahr schwerpunktmäßig zur Weiterentwicklung des Hinweisgebersystems – werden alle internen Kanäle genutzt. Die Online-Kommunikation erfolgt vor allem über eigene Auftritte im Volkswagen Intranet und auf der internen, konzernweiten Kommunikationsplattform „Group Connect“. Hinzu kommen Artikel, Interviews und sonstige Veröffentlichungen in markenübergreifenden, aber auch in bereichsspezifischen Medien. Darüber hinaus wurden Compliance-relevante Themen bei verschiedenen Mitarbeiterinformationsveranstaltungen und Betriebsversammlungen an mehreren Standorten platziert. Die Kommunikation zum Hinweisgebersystem wurde außerdem in eine standortübergreifende Veranstaltung zur Unternehmenskultur integriert.

# NACHHALTIGKEIT KONZERNWEIT VORANTREIBEN

Seite **24**  
Strategischer Ansatz und  
Management

Seite **27**  
Überprüfung der  
Wesentlichkeitsanalyse

Seite **28**  
Strategisches Stakeholder-  
Management

Seite **26**

Effiziente Steuerung durch  
Nachhaltigkeitsmanagement

Seite **31**

Ratings und Indizes

Seite **31**

Weltweites Engagement für  
die Gesellschaft

Seite **32**

Aktiver Schutz der Menschenrechte

Seite **33**

Verantwortungsbewusste  
Gestaltung der Lieferkette

Seite **37**

Effektive Kontrolle durch  
Risikomanagement

## STRATEGISCHER ANSATZ 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. Dafür haben wir unsere Unternehmensführung nachhaltig ausgerichtet und die dafür erforderlichen Management-Strukturen etabliert. Nachhaltigkeit bedeutet für unseren Konzern, ökonomische, soziale und ökologische Ziele gleichrangig und gleichzeitig anzustreben. Das Zukunftsprogramm „TOGETHER – Strategie 2025“ stellt nachhaltiges Wachstum in den Mittelpunkt unserer strategischen Zieldimensionen: Wir wollen ein exzellenter Arbeitgeber und Vorbild bei Umwelt, Sicherheit und Integrität sein, Kunden begeistern und zugleich sicherstellen, dass unsere Ertragskraft wettbewerbsfähig ist. Hierzu tragen auch unsere Corporate-Citizenship-Aktivitäten bei.

### > Weltweites Engagement für die Gesellschaft

Die Umsetzung unserer strategischen Ziele auf allen Stufen der Wertschöpfungskette ist angesichts unserer Komplexität mit zwölf Marken, über 664.000 Beschäftigten und 123 Produktionsstandorten eine besondere Herausforderung. Parallel befindet sich unser Konzern in einer umfassenden Transformation, die besonders vom Übergang zur Elektromobilität, Digitalisierung und zu neuen Mobilitätsdienstleistungen geprägt ist. Noch nicht abgeschlossen ist für uns die Verarbeitung der Folgen der Dieselskriege. Hier stehen wir weiter in der Pflicht, Compliance dauerhaft sicherzustellen und eine Kultur der Integrität im gesamten Konzern zu verankern und zu vertiefen.

### > Integrität und Compliance stärken

Klimaschutz ist die größte globale Herausforderung, die alle drei Nachhaltigkeitsdimensionen (Triple-Bottom-Line) betrifft. Mit effizienten Verbrennungsmotoren und Roadmap E streben wir eine kontinuierliche Verbesserung der Klimabilanz unserer Fahrzeuge an. Ferner sehen wir uns einer Reihe von Zielkonflikten und Herausforderungen in puncto Nachhaltigkeit gegenüber, die aus unserem Geschäftsmodell resultieren. Der weiterhin starke Wunsch nach individueller Mobilität, die wachsenden Konsumentenmärkte in Schwellen- und Entwicklungsländern sowie die hohe Nachfrage nach unseren SUVs stehen in einem Spannungsfeld zu unseren Ansätzen für Ressourcenschonung und Klimaschutz. Elektrofahrzeuge zeigen gegenüber konventionellen Automobilen mit Verbrennungsmotor klare ökologische Vorteile in der Nutzungsphase, sind aber mit einem höheren Energieverbrauch in der Lieferkette und mit offenen Fragen beispielsweise im Batterierecycling verbunden.

Auf ökologischem Gebiet sind wir in Deutschland vor allem durch die Diskussion um eine Gefährdung der Luftqualität in Innenstädten und Fahrverbote aufgrund überschrittener Stickoxid-Grenzwerte in einigen Großstädten gefordert. Hier führen wir bereits einen verantwortungsbewussten und sachorientierten Dialog mit betroffenen Kommunen, der eine Kooperation bei der Analyse und Auswahl der effizientesten Verbesserungsmaßnahmen vor Ort

einschließt. Die künftige Verbreitung digitalisierter Mobilitätskonzepte und autonome Fahrzeuge sind zugleich mit neuen Anforderungen an den Datenschutz verbunden. Diesen gilt es in enger Zusammenarbeit mit den Behörden und Verbänden sowie anderen Marktakteuren gerecht zu werden.

### > Zukunftsweisende Mobilität gestalten

Unserer Verantwortung wollen wir auch in unseren Geschäftsbeziehungen auf globaler Ebene gerecht werden. Die Lokalisierungsstrategien an unseren weltweiten Produktionsstandorten führen zu immer komplexeren Lieferantenstrukturen. Daher sehen wir uns ganz besonders in der Pflicht, für Nachhaltigkeit in der Wertschöpfungskette zu sorgen. Bestehende Risiken in der Ressourcengewinnung sowie entlang vorgelagerter Wertschöpfungsstufen, etwa im Bereich Konfliktmineralien, nehmen wir in den Blick. Hier fordern wir von unseren Geschäftspartnern besonders die Einhaltung hoher ethischer, sozialer und ökologischer Standards. Dabei beachten wir zugleich die steigenden regulatorischen Anforderungen, die sich aus den Nationalen Aktionsplänen zur Umsetzung der UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte ableiten.

Unser Engagement für ein nachhaltiges Lieferantenmanagement und den Schutz der Menschenrechte ist in ein umfassendes Risikomanagementsystem eingebettet. Es soll die angemessene und wirksame Steuerung und Kontrolle der wesentlichen Risiken mit Auswirkungen sowohl auf den Volkswagen Konzern als auch auf Umwelt und Gesellschaft sichern. Auf diese Herausforderungen wollen wir die richtigen Antworten finden. Wichtig ist es dabei, Stakeholder-Erwartungen zu verstehen und in unsere Programme und Maßnahmen einfließen zu lassen.

Grundlage für unsere gegenwärtige strategische Ausrichtung sind die Eckpfeiler des Zukunftsprogramms „TOGETHER – Strategie 2025“ in Verbindung mit den 18 Handlungsfeldern aus der zuletzt 2017 durchgeführten Wesentlichkeitsanalyse. Wir haben ein Stakeholder-Management etabliert und koordinieren die Aktivitäten im Konzern unter Einbeziehung verschiedener interner und externer Gremien. Handlungsleitend ist dabei unser Zielprogramm, das sich aus der Konzernstrategie und den wesentlichen Nachhaltigkeitsthemen speist.

Dieser Anspruch wird auch unsere umfassende Wesentlichkeitsanalyse prägen, die wir 2019 neu auflegen werden. Das ist zugleich Ausgangspunkt für die weitere Integration von Nachhaltigkeit in die Unternehmensstrategie und die Konkretisierung der Ziele, die wir innerhalb eines integrierten Nachhaltigkeitsprogramms verfolgen werden. 2018 haben wir als Jahr der Transformation für die gründliche Vorbereitung dieses Prozesses und die Identifizierung von Top-Themen genutzt, bei denen dringender Handlungsbedarf besteht.

Wir können in unserem strategischen Vorgehen und der Gestaltung nachhaltiger Prozesse von einem festen Fundament ausgehen, das wir stetig stärken und weiterentwickeln. Unser Handeln

wird bestimmt durch konzernweite Selbstverpflichtungen und Grundsätze wie unser Nachhaltigkeitsleitbild, unsere Konzernrichtlinie zu Nachhaltigkeit und unsere Corporate Guidelines.

Darüber hinaus folgen wir den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex.

#### ZIELPROGRAMM STRATEGIE UND MANAGEMENT

Handlungsfelder	Ziele und Maßnahmen	Termin	Status
Nachhaltige Unternehmensführung	- Analoge Steuerung von Nachhaltigkeit im Konzern und in den Marken	Laufend	
	- Positionierung der Marken schärfen	Laufend	
	- Etablierung eines IT-gestützten Nachhaltigkeitsmanagementsystems auf Konzern-, Marken- und Gesellschaftsebene	Laufend	
Lieferantenmanagement	- Ausweitung E-Learning-Tool und Fragebogen Nachhaltigkeit	Laufend	- Umsatzbasierte Abdeckung von 74 % bei E-Learning und 92 % bei Fragebogen Nachhaltigkeit
	- Vor-Ort-Überprüfungen zu Nachhaltigkeit	Laufend	- Durchführung von 947 Vor-Ort-Überprüfungen im Berichtszeitraum
	- Lieferantentrainings zu Nachhaltigkeit	Laufend	- Qualifizierung von mehr als 900 Mitarbeitern von Lieferanten zum Thema Nachhaltigkeit
	- Implementierung OECD Due Diligence Guidance	Laufend	- Identifikation von 321 Schmelzen für Zinn, Tantal, Wolfram und Gold
Risikomanagement	- Betrieb und Weiterentwicklung des RMS/IKS der operativen Geschäftsbereiche	Laufend	- Unterstützung der operativen Bereiche beim Ausbau des RMS/IKS in den Bereichen (zum Beispiel 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 Risikoquartalsprozesses über alle Vorstandsressorts der Volkswagen AG und alle Marken durch weitere Forcierung der Steuerungsrelevanz sowie Überführung des Prozesses in das IT-Tool Riskradar - Weiterentwicklung des GRC-IT-Systems zur einheitlichen und standardisierten Meldung von Risiken - Konzeptionierung eines konzernweiten Standard-IKS
	- Vernetzung der Risikomanagementorganisation und -aktivitäten zwischen den Marken	Laufend	- Regelmäßiger „Risikomanagement“-Erfahrungsaustausch mit allen Konzernmarken, Netzwerktreffen - Risikomanagement-Wiki und Group Connect als Informations- und Austauschplattform der GRC-Organisation

# EFFIZIENTE STEUERUNG DURCH NACHHALTIGKEITSMANAGEMENT

Unsere Nachhaltigkeitsziele leiten sich aus unserem Zukunftsprogramm „TOGETHER – Strategie 2025“ ab, darüber hinaus verfolgen wir im Konzern Funktionalbereichsstrategien, die mit entsprechenden Bereichszielen verknüpft sind.

Unser Nachhaltigkeitsleitbild basiert auf der Balance zwischen ökonomischen, ökologischen und sozialen Interessen, verantwortlichem Handeln auf regionaler, nationaler und globaler Ebene sowie transparenter Kommunikation und fairer Kooperation. Das Nachhaltigkeitsleitbild wird momentan mit dem Ziel überarbeitet, neue Themen und Entwicklungen einzubeziehen, wie etwa den technologischen Wandel in Richtung Elektromobilität.

Für die Nachhaltigkeitskoordination haben wir eine klare Struktur mit internen und externen Nachhaltigkeitsgremien geschaffen. Ihr höchstes Gremium ist der Konzernvorstand, der zugleich als Nachhaltigkeitsboard fungiert. Er wird regelmäßig von den Mitgliedern des Konzern-Steuerkreises Nachhaltigkeit über nachhaltigkeitsrelevante Themen informiert. Diesem Steuerkreis gehören Führungskräfte zentraler Vorstandsbereiche und Vertreter der Marken sowie des Konzernbetriebsrats an. Der Konzern-Steuerkreis definiert konkrete strategische Ziele und Aussagen zur Nachhaltigkeit, leitet wesentliche Handlungsfelder ab und verabschiedet den Nachhaltigkeitsbericht.

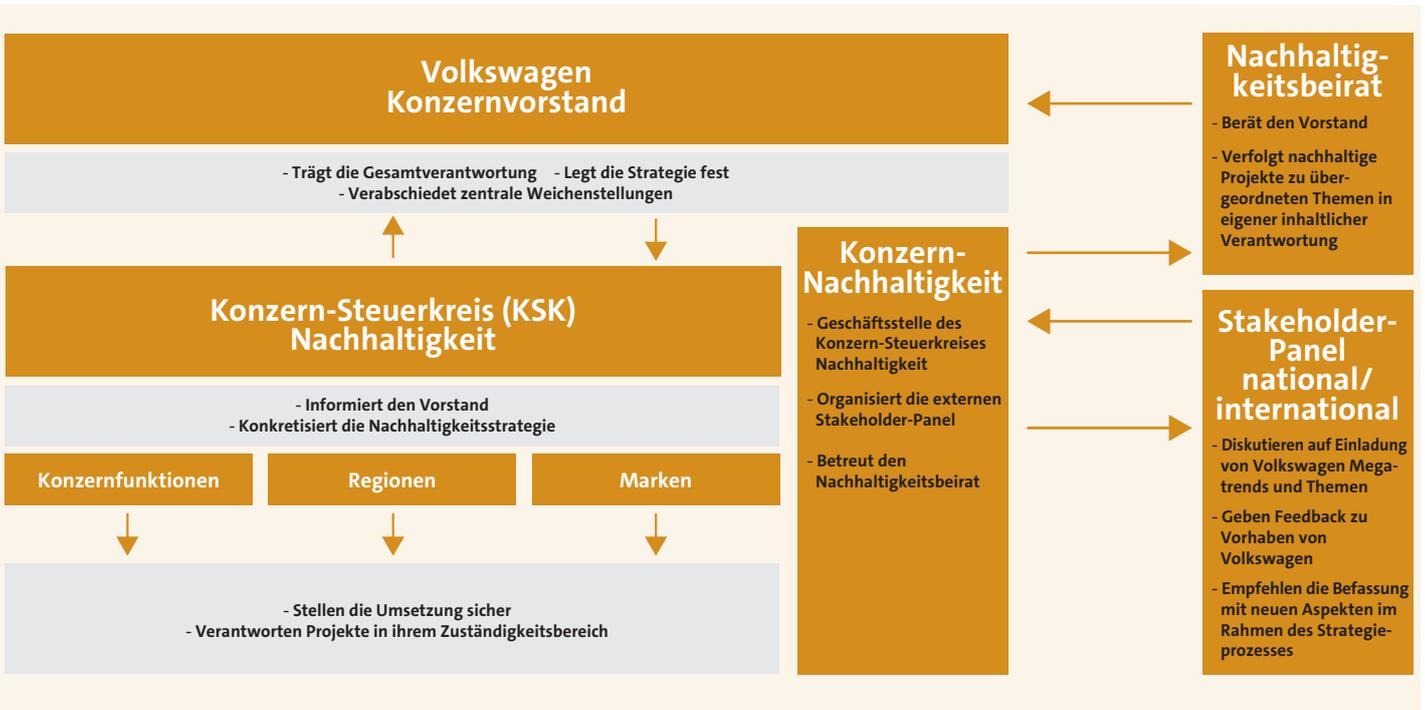
Die Erreichung der Nachhaltigkeitsziele wird anhand von Steuerungsindikatoren überwacht. Dem Konzern-Steuerkreis steht der Funktionalbereich Nachhaltigkeit (Group Sustainability Office) zur

Seite. Dieser hat die zentrale Governance-Funktion für alle nachhaltigkeitsrelevanten Aktivitäten innerhalb des Konzerns und der Marken. 2018 wurde der Funktionalbereich Nachhaltigkeit im Zuge einer organisatorischen Neuausrichtung dem Bereich Konzernstrategie zugeordnet, um die Verknüpfung von Nachhaltigkeit mit den strategischen Unternehmenszielen und dem Kerngeschäft weiter zu stärken. Zudem übernimmt er die Betreuung und Koordination von Nachhaltigkeitsratings, trägt die Verantwortung für die Erstellung des Nachhaltigkeitsberichts und betreut den Nachhaltigkeitsbeirat und seine Arbeitstreffen. Ferner arbeiten Projektteams sowohl auf Fachbereichsebene als auch bereichsübergreifend an aktuellen Projekten und Themen wie Berichterstattung, Stakeholder-Management oder Nachhaltigkeit in den Lieferantenbeziehungen zusammen.

Die Abteilung Nachhaltigkeit treibt mit den Fachbereichen, Marken und Regionen die Weiterentwicklung des Nachhaltigkeitsmanagements im Konzern voran, baut die fachliche Expertise aus und koordiniert gemeinsame Initiativen. Der Austausch erfolgt über regelmäßige Termine oder im Rahmen der Jahreskonferenz Group Sustainability Summit. 2018 standen hier thematische Workshops und die Verknüpfung von Nachhaltigkeit mit dem Kerngeschäft im Vordergrund.

Über externe Gremien haben wir unsere Stakeholder-Engagements institutionalisiert. Auf Konzernebene sind dies der Nachhaltigkeitsbeirat und das Stakeholder-Panel.

## VERANKERUNG VON NACHHALTIGKEIT IM VOLKSWAGEN KONZERN



# ÜBERPRÜFUNG DER WESENTLICHKEITSANALYSE

GRI 102-43, 102-44, 102-46, 102-49

Im Berichtsjahr haben wir die Umstellung der Nachhaltigkeitsberichterstattung auf das seit Juli 2018 verbindliche neue Rahmenwerk der Global Reporting Initiative – die GRI-Standards – abgeschlossen. Seit dem Berichtsjahr 2017 gilt dies auch hinsichtlich der Vorgaben des CSR-RUG (CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetzes) zur Offenlegung nicht finanzieller Informationen.

Zur Identifizierung wesentlicher Themen haben wir externe Studien, Branchen- und Medienanalysen, Ratings, Stakeholder-Befragungen, interne und externe Leitlinien und Kodizes, das konzernweite Zukunftsprogramm „TOGETHER – Strategie 2025“ sowie die einzelnen Fachbereichsstrategien einbezogen. Die 18 identifizierten Handlungsfelder des Volkswagen Konzerns wurden hinsichtlich ihrer strategischen Bedeutung für die Strategie und ihrer Stakeholder-Relevanz beurteilt. Deren Ansprüche, Erwartungen und Haltungen haben wir in Bezug auf die Handlungsfelder im Rahmen eines Desk Research analysiert, in dem mehr als 40 nationale und internationale Anspruchsgruppen berücksichtigt sind. Dieses Vorgehen ergänzt die Tätigkeit des etablierten Stakeholder-Panels und die Stakeholder-Befragungen der Konzerngesellschaften.

Im Verlauf dieses Prozesses identifizierte Volkswagen insgesamt 18 wesentliche Themen gemäß CSR-RUG.

Diesen Wesentlichkeitsprozess haben wir 2018 mit dem Ziel erweitert, Nachhaltigkeit noch umfassender aus der Unternehmensperspektive, der Sicht unserer Stakeholder und hinsichtlich unserer ökologischen, ökonomischen und sozialen Auswirkungen zu betrachten.

Die Implikationen des CSR-RUG zur Offenlegung nicht finanzieller Informationen und der neuen GRI-Standards wurden 2017 in vier Workshops mit Vertretern der Marken und Konzernfunktionen besprochen und mit den Fachbereichsstrategien abgestimmt.

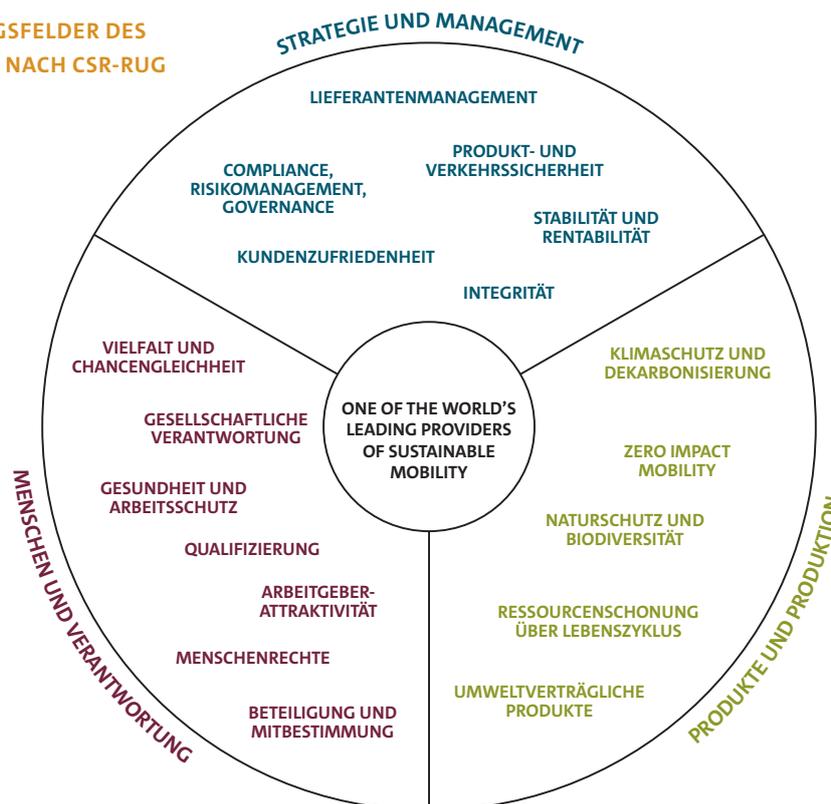
Im Zuge der Weiterentwicklung unserer Wesentlichkeitsanalyse haben wir uns im Berichtsjahr 2018 noch stärker von der inhaltlichen Fokussierung auf Top-Themen leiten lassen, die sich aus globalen Trends und der Transformation unseres Geschäftsmodells ergeben. Viele davon sind bereits mit strategischen Zielen des Konzerns verknüpft. Dazu gehören etwa die Dekarbonisierung in allen Wertschöpfungsstufen, die Digitalisierung, die Umsetzung der Roadmap E wie auch der „Vision Zero“ für die Unfallvermeidung im Straßenverkehr sowie die Themen Mitarbeiterzufriedenheit und Arbeitgeberattraktivität.

Wir verzichten bislang bewusst auf eine Priorisierung zwischen den Handlungsfeldern. Zum einen können einzelne Aspekte regional eine sehr unterschiedliche Bedeutung haben. Zum anderen gibt es Themen, die verbindlich gesetzt sind und bei denen wir uns selbstverständlich nach den rechtlich und gesellschaftlich verbindlichen Normen richten. Somit nehmen wir alle ökonomischen, ökologischen und sozialen Aspekte der Unternehmensverantwortung gleichermaßen ernst, werden in Zukunft aber über unser Nachhaltigkeitsprogramm klare Schwerpunkte setzen.

Die inhaltliche Ausprägung der Handlungsfelder auf Basis von Werten, Zielen und Indikatoren dauert im Zusammenhang mit der Konkretisierung der neuen Konzernstrategie an. Im Jahr 2019 werden wir unsere Wesentlichkeitsanalyse noch tiefergehend im Unternehmen implementieren und mit Hilfe einer umfangreichen IT-basierten Datenanalyse erweitern.

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

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



# STRATEGISCHES STAKEHOLDER-MANAGEMENT

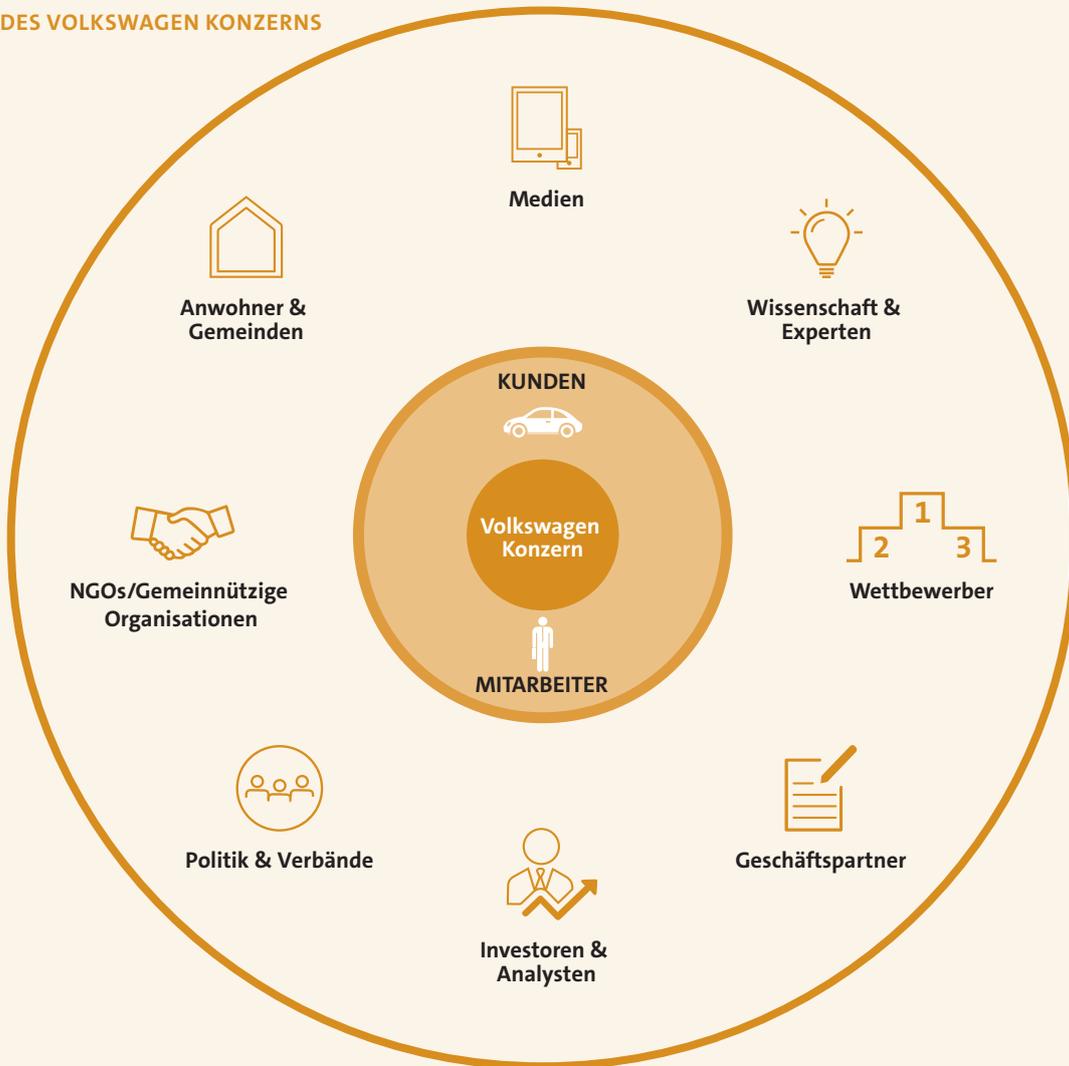
GRI 102-42, 102-43, 102-44

Stakeholder sind für uns Einzelpersonen, Gruppen oder Organisationen, die den Verlauf oder das Ergebnis von unternehmerischen Entscheidungen beeinflussen oder von ihnen beeinflusst werden.

Im Mittelpunkt unseres Stakeholder-Netzwerks stehen Kunden und Mitarbeiter. Um diesen Kern herum haben wir auf Basis unseres jährlichen Stakeholder-Assessments acht weitere, gleichwertige Stakeholder-Gruppen identifiziert.

## STAKEHOLDER DES VOLKSWAGEN KONZERNS

GRI 102-40



Unter Stakeholder-Management verstehen wir die systematische, kontinuierliche und an unser Zukunftsprogramm „TOGETHER – Strategie 2025“ geknüpfte Interaktion mit wesentlichen Anspruchsgruppen. Das Stakeholder-Management zielt darauf ab, Erwartungen systematisch zu erfassen und das Feedback unserer Stakeholder zu nutzen, um strategische Planungsprozesse kritisch zu reflektieren.

Aufgrund der Größe und Komplexität des Konzerns verfolgen wir einen Mehrebenen-Ansatz. Unsere Marken und Regionen verfügen über eigene Stakeholder-Engagements. Diese Vielfalt ist unsere Stärke. Aufgabe des Konzerns ist es, alle diese Aktivitäten in einem ganzheitlichen Stakeholder-Engagement-Framework zusammenzuführen. Dies umfasst:

- ein Stakeholder-Engagement auf Konzernebene mit spezifischen Gremien, eigenen Formaten und einem Fokus auf Corporate Stakeholder
- die Beratung und Koordination der Marken und Regionen sowie ihrer Aktivitäten durch das Nachhaltigkeitsmanagement, zum Beispiel mit Hilfe interner Workshops, regelmäßiger Video- und Telefonkonferenzen sowie des jährlichen Group Sustainability Summit
- die Harmonisierung der Engagements, zum Beispiel mit Hilfe unseres Sustainability Models, der Stakeholder-Guidelines sowie interner Regeltermine zum Austausch von Best Practices
- die Dokumentation der Aktivitäten, zum Beispiel mit Hilfe des Nachhaltigkeitsberichts und des Magazins Shift; ergänzend dazu informieren wir auf der Konzernwebsite, in Pressemitteilungen, Newslettern und Social Media über aktuelle Projekte
- Durchführung von internationalen Studien und Befragungen von wesentlichen Stakeholder-Gruppen

## AKTIV UND UNABHÄNGIG: DER NACHHALTIGKEITSBEIRAT

Zur Unterstützung bei dem Strategiethema Nachhaltigkeit hat der Volkswagen Konzern im September 2016 einen internationalen Nachhaltigkeitsbeirat berufen. Die renommierten Expertinnen und Experten aus Wirtschaft, Politik, Wissenschaft und Zivilgesellschaft agieren als unabhängige Berater für den Konzernvorstand zu den Themen nachhaltige Mobilität und Umweltschutz, gesellschaftliche Verantwortung und Integrität sowie Zukunft der Arbeit und Digitalisierung. In diesem Rahmen hat der Beirat dem Vorstand konkrete Empfehlungen zu einem Technologie-, Kultur- und Politikwandel an die Hand gegeben. Darüber hinaus tauscht sich der Nachhaltigkeitsbeirat regelmäßig mit dem Top-Management und der Arbeitnehmervertretung aus. 2018 hat der Nachhaltigkeitsbeirat die im Jahr 2017 beschlossenen Projekte in die Umsetzung gebracht und zwei weitere Initiativen angestoßen: ein Projekt zur Flankierung der strategischen Ausrichtung von Nachhaltigkeit bei Volkswagen und die Einrichtung einer Gastprofessur zu Open Labs und Kulturwandel am Einstein Center Digital Future in Berlin. Weitere ausführliche Erläuterungen zu den Mitgliedern, den Aktivitäten und Empfehlungen des Beirats veröffentlichen wir online.

## OFFENE DISKUSSIONEN IM STAKEHOLDER-PANEL

In enger Zusammenarbeit mit dem Institut für Markt-Umwelt-Gesellschaft (imug) hat der Volkswagen Konzern ein Stakeholder-Panel etabliert, das die Konzern-Nachhaltigkeitsaktivitäten seit über 20 Jahren begleitet. Ziel ist es, das Nachhaltigkeitsmanagement, die Konzerninitiativen und die Berichterstattungsprozesse kritisch zu hinterfragen und fortlaufend zu verbessern. Im Berichtsjahr 2018 haben wir das Panel von 200 auf 300 nationale und internationale Stakeholder erweitert. 2019 werden wir mit zusätzlichen, internationalen Dialogangeboten den Austausch mit unseren Anspruchsgruppen vertiefen und die Bedeutung des Stakeholder-Panels weiter erhöhen.

## STAKEHOLDER-MANAGEMENT BEI VOLKSWAGEN – EIN GANZHEITLICHER ANSATZ

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



## BREITES SPEKTRUM VON DIALOG- UND INTERAKTIONSANGEBOTEN

Eine detaillierte Übersicht über unsere Engagement-Formate ist Teil unseres Online-Angebots sowie in den ergänzenden Informationen dieses Berichts zu finden.

 > [www.volkswagenag.com/de/sustainability/reporting.html](http://www.volkswagenag.com/de/sustainability/reporting.html)

Beispielhaft für unsere Aktivitäten standen im Berichtsjahr 2018 folgende drei Leuchtturmprojekte.

- **Stakeholder-Dialoge:** In regelmäßigen Abständen laden wir zu Dialogveranstaltungen ein. Der Stakeholder-Dialog ist ein Format, bei dem wir aktuelle Konzerninitiativen und Nachhaltigkeitsaktivitäten offen und kritisch diskutieren. Im Berichtsjahr 2018 organisierte die MAN SE einen Stakeholder-Workshop in München und die AUDI AG einen Stakeholder-Dialog in Berlin. Der nächste Konzerndialog ist für Frühjahr 2019 in Planung.

- **Kooperationen mit NGOs:** Auf Konzernebene arbeiten wir bereits mit einigen Stakeholdern über Jahre hinweg kooperativ zusammen. Im Berichtsjahr 2018 haben wir zum Beispiel unsere enge Kooperation mit dem Deutschen Roten Kreuz fortgesetzt und in diesem Rahmen das Projekt Forecast-based Financing gefördert.
- **Global Reputation Survey:** Einmal jährlich befragen wir in Deutschland, den USA und China Meinungsführer aus den Bereichen Wissenschaft, Zivilgesellschaft, Medien, Politik und Finanzmarkt zu ihren Einstellungen gegenüber und Erwartungen an den Volkswagen Konzern. Im Berichtsjahr 2018 haben wir die Fallzahl dieser Studie verdoppelt, das Projektmanagement internationalisiert, die Methodik von externen Experten validieren lassen und die Ergebnisse öffentlich kommuniziert. Die Ergebnisse deuten auf ein weiterhin niedriges Stakeholder-Vertrauen in Deutschland hin, während es in den USA einen starken Vertrauenszuwachs und in China eine hohe sowie stabile Bewertung zu verzeichnen gab.

## ANREGUNGEN DER STAKEHOLDER UND REAKTIONEN DER VOLKSWAGEN AG

Einmal jährlich erarbeiten wir eine Synthese unseres Stakeholder-Feedbacks. Über alle Gremien und Formate hinweg haben unsere Stakeholder im Berichtsjahr 2018 folgende Empfehlungen an den Konzern formuliert. Diese Anregungen und Anmerkungen liefern uns wichtige Impulse für die Weiterentwicklung des Konzerns.

GRI 102-44

Themenfeld	Anforderungen unserer Stakeholder	Reaktionen der Volkswagen AG (Beispiele)
Integrität & Compliance	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Volkswagen als anständiges und aufrichtiges Unternehmen</li> <li>- Gleichwertigkeit von Integrität und Technologiekompetenz</li> <li>- Kulturwandel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vorstandsressort „Recht und Integrität“</li> <li>- Mehrsprachige interne Mitarbeiterschulungen</li> <li>- Globaler Roll-out der Kampagne „Together4Integrity“</li> <li>- Globaler KPI für Integrität</li> <li>- Mitarbeiter-Engagement-Formate (zum Beispiel KulTour, Top-Management-Mitarbeiterfrühstück, Integrity-Bustour)</li> </ul>
Nachhaltigkeitsmanagement und Klimawandel	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Substanzieller Beitrag zur Reduktion der Treibhausgas- und Schadstoffemissionen</li> <li>- Generierung zusätzlicher Maßnahmen zur Einhaltung des Pariser Klimaabkommens</li> <li>- Politische Positionierung zur Verkehrs- und Energie-wende</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Zusätzliche Investitionen in Standorte zur Verbesserung der Energieeffizienz und Ressourcenschonung sowie zur Nutzung erneuerbarer Energien</li> <li>- Erarbeitung eines globalen Nachhaltigkeitsprogramms mit Schwerpunkt Dekarbonisierung und einem Scope-3-Carbon-Footprint-KPI für das Pkw-Segment</li> <li>- Öffentliche Positionierung zu verkehrspolitischen Themen (zum Beispiel Emissionsstandards, Carbon Pricing, Energie-wende)</li> </ul>
Nachhaltige Produkte und Dienstleistungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Commitment zur Elektrifizierung</li> <li>- Nachhaltige Mobilitätsdienstleistungen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Umsetzung der Elektrifizierungsstrategie Roadmap E mit Investitionen in Milliardenhöhe</li> <li>- Markteinführung von MOIA in Hannover</li> <li>- Neue Städtepartnerschaften zum Ausbau intermodaler Verkehrskonzepte für den urbanen Raum</li> </ul>
Nachhaltigkeitskommunikation und Stakeholder-Engagement	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ausweitung der Dialogangebote für externe Anspruchsgruppen</li> <li>- Institutioneller und professioneller Stakeholder-Dialog</li> <li>- Benennung und Kommunikation von Zielkonflikten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aktivitäten des Konzern-Nachhaltigkeitsbeirats</li> <li>- Erweiterung des Konzern-Stakeholder-Panels</li> <li>- Fortführung und Weiterentwicklung der Global Stakeholder Reputation Survey</li> <li>- Fortführung des Nachhaltigkeitsmagazins „Shift“</li> <li>- Breites Dialogangebot von Konzern, Marken und Regionen</li> </ul>
Supply-Chain-Management	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sicherstellung einer nachhaltigen Lieferkette mit Fokus auf E-Mobilität und Konfliktrohstoffe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Weiterentwicklung des Konzepts „Nachhaltigkeit in den Lieferantenbeziehungen“</li> <li>- Erarbeitung eines Compliance-Managementsystems zur Überprüfung der weltweiten Achtung und Einhaltung der menschenrechtlichen Sorgfaltspflicht</li> </ul>
Unternehmensstrategie	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kennzahlen für die Entwicklung hin zu einem nachhaltigen Mobilitätsdienstleister</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Konsolidierung der nicht finanziellen Kennzahlen im Rahmen von „TOGETHER – Strategie 2025“</li> </ul>

## RATINGS UND INDIZES

Analysten und Investoren stützen ihre Empfehlungen und Entscheidungen verstärkt auch auf das Nachhaltigkeitsprofil von Unternehmen. Sie ziehen in erster Linie Nachhaltigkeitsratings heran, um die Leistungen eines Unternehmens in den Bereichen Umwelt, Soziales und Governance zu beurteilen. Gleichzeitig sind Nachhaltigkeitsratings ein wichtiges Instrument, um den Status der Zielerreichung, ein weltweit führender Anbieter nachhaltiger Mobilität zu sein, zu überprüfen und um interne Maßnahmen abzuleiten.

Nach Bekanntwerden der Dieselmaterie wurde der Volkswagen Konzern in den Nachhaltigkeitsratings MSCI, RobecoSAM, Sustainalytics, oekomISS, Vigeo Eiris, EcoVadis und RepRisk deutlich abgestuft und folglich auch aus Nachhaltigkeitsindizes wie dem Dow Jones Sustainability Index oder dem FTSE4Good Index herausgenommen. Im Geschäftsjahr 2018 wurde Volkswagen unverändert im CDP mit A- bewertet, im WDP mit A-.

## WELTWEITES ENGAGEMENT FÜR DIE GESELLSCHAFT

Als guter „Corporate Citizen“ wollen wir fortlaufend wirtschaftlicher Impulsgeber sein, der vor Ort zu Strukturentwicklung und Chancengleichheit beiträgt. Die Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung gegenüber unseren Stakeholdern gehört seit jeher zu unserem Selbstverständnis. Die Schwerpunkte unseres gesellschaftlichen Engagements liegen in der Förderung von Zukunfts-, Bildungs- und Sozialprojekten an vielen unserer Standorte weltweit.

Wir wählen die Projekte gezielt aus und entwickeln sie sowohl eigenständig als auch in Zusammenarbeit mit lokalen Partnerorganisationen und NGOs. Bei unserem Engagement folgt die Projektauswahl und -durchführung unseren konzernweiten Leitlinien:

- Die Projekte stehen in Übereinstimmung mit den Konzerngrundsätzen und thematisieren ein spezifisches lokal relevantes 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 Stakeholder-Dialog mit den örtlichen Akteuren, die in die Umsetzung eingebunden sind.
- Das Projektmanagement erfolgt vor Ort in der Verantwortung der dort tätigen Einheiten.

### SCHWERPUNKTE UNSERES ENGAGEMENTS

Im Berichtsjahr haben wir uns weltweit in einer großen Anzahl an Projekten nachhaltig zur Verbesserung von sozialen Strukturen engagiert. Zusätzlich leisten wir Ad-hoc-Hilfe, etwa bei Naturkatastrophen wie beispielsweise Ende 2018 als Spende an das Deutsche Rote Kreuz zur Bewältigung der Folgen des Vulkanausbruchs vor Java und Sumatra. 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 grundsätzlich nicht. Insgesamt spendete die Volkswagen AG im Berichtsjahr 33,8 Mio. €. Hinzu kommen die Spenden, die von unseren Mitarbeitern als sogenannte Belegschaftsspenden aufgebracht werden, bei denen benachteiligte

Menschen an den Standorten der Volkswagen AG unterstützt werden.

 > [www.volkswagenag.com](http://www.volkswagenag.com) > Nachhaltigkeit > Reporting

Eines unserer größten Projekte ist die strategische Partnerschaft mit dem Deutschen Roten Kreuz. Im Mittelpunkt steht dabei zum einen das Programm „Forecast-based Financing“, das finanzielle Mittel für humanitäre Hilfe auf Basis von detaillierten Vorhersagen und Risikoanalysen bereitstellt. Ziel ist es, Katastrophen zu prognostizieren, ihre Auswirkungen möglichst zu minimieren und so menschliches Leid zu verhindern. Ein weiteres Themenfeld in der Zusammenarbeit ist die „Zukunft des gesundheitlichen Bevölkerungsschutzes und des Rettungsdienstes in Deutschland“. Wir ermutigen zudem unsere Mitarbeiter, sich in ihrer Freizeit in der lokalen Zivilgesellschaft ehrenamtlich zu organisieren. Über die Geschäftsstelle von „Volkswagen pro Ehrenamt“ werden die Aktivitäten gebündelt und unterstützt.

### INTEGRATIONSFÖRDERUNG FÜR GEFLÜCHTETE

Wir setzen unser Engagement für geflüchtete Menschen fort und konzentrieren uns dabei auf drei Schwerpunkte: Bildung, berufliche Integration und Begegnung. Im Bereich Bildung standen im Berichtsjahr das Angebot für mehrmonatige Sprachqualifizierungen, die Förderung von Integrations- und Berufsfähigkeitskursen sowie die Vergabe von Studienstipendien für 100 Geflüchtete im Vordergrund. Mit Maßnahmen zur Berufsorientierung und Kompetenzfeststellung, zur Berufsvorbereitung – wie Praktika und Hospitationen –, Einstiegsqualifizierungen sowie Ausbildungsmöglichkeiten haben wir einen Beitrag zur beruflichen Integration geleistet. Vielfältige Begegnungsangebote und ehrenamtliche Aktivitäten unserer Mitarbeiter haben unser Engagement ergänzt.

Spracherwerb, Kompetenzaufbau und Vorqualifizierung gelten als Schlüssel für die Ausbildungsfähigkeit und den Einstieg in den Arbeitsmarkt. Daher gehören Studienstipendien, Sprachkurse, Integrationskurse, Einstiegsqualifizierung, Berufsausbildung und Arbeitsangebote zu unseren wichtigsten Förderansätzen. Insgesamt konnten wir bis zum Ende des Jahres 2018 über

3.850 Geflüchteten Sprach- und Vorqualifizierungsmaßnahmen ermöglichen.

Nachdem die drängendsten Herausforderungen der Geflüchteten gemeistert sind, liegt der Fokus vieler Konzernprojekte an den deutschen Standorten auf der Förderung von Sprache und Integration. Beispielhaft für das Engagement des Konzerns ist das Angebot eines aufbauenden Förderprogramms für Geflüchtete, das nach erfolgreichem Abschluss in eine Ausbildung zur Fachkraft für Lagerlogistik bei Volkswagen mündet.

#### GLOBAL SOCIAL BUSINESS SUMMIT: BEKENNTNIS ZU WELTWEITER VERANTWORTUNG

Im November 2018 waren die Volkswagen AG und die Autostadt in Wolfsburg Gastgeber für den neunten Global Social Business Summit, an dem 800 führende Social-Business-Akteure aus 55 Ländern teilnahmen. Das Treffen ist das weltweit führende Forum für Social Business und fördert die Zusammenarbeit zwischen Privatwirtschaft, Zivilgesellschaft, NGOs, dem öffentlichen Sektor, Hochschulen und Studenten sowie Social-Business-Unternehmern.

Als Vorbild von Social Business dienen die Ideen von Friedensnobelpreisträger Muhammad Yunus, der in Bangladesch die Vergabe von Mikrokrediten für mittellose Bevölkerungsgruppen einführte und damit seither gegen Armut in seiner Heimat kämpft. Unter dem Motto „New Civilization“ ging der diesjährige Summit der Frage nach, inwiefern eine wertebasierte Zivilisation mit sozialem Wirtschaften aufgebaut werden kann. In Workshops, Keynotes, Master-Class-Events, Networking-Sessions und Vorträgen trafen sich die Teilnehmer und Interessengruppen zu Gesprächen. Sie diskutierten dabei über Ideen und Initiativen in den Themenfeldern Plastik- und Kreislaufwirtschaft, Solidarität, Mobilität, Sport und Ernährung.

## AKTIVER SCHUTZ DER MENSCHENRECHTE

Wir engagieren uns fortlaufend für den Schutz der Menschenrechte und fördern die Anwendung der international anerkannten Grundsätze und Vereinbarungen als fundamentale und allgemeingültige Vorgaben. Wir lehnen jegliche Form von Kinder-, Zwangs- und Pflichtarbeit, moderner Sklaverei und Menschenhandel ab. Das gilt sowohl für alle Prozesse innerhalb unseres Unternehmens als auch für die Zusammenarbeit mit unseren Geschäftspartnern entlang unserer gesamten Wertschöpfungskette.

### > Verantwortungsbewusste Gestaltung der Lieferkette

Die Basis für die Ausgestaltung kooperativer, von sozialem Frieden geprägter Arbeitsbeziehungen sind mit dem Europäischen und Welt-Konzernbetriebsrat vereinbarte Chartas und Erklärungen des Volkswagen Konzerns. Sie bieten unseren Mitarbeitern Sicherheit

Volkswagen und die Autostadt brachten sich nicht nur als Partner und Gastgeber des Global Social Business Summit ein, sondern auch mit einem großen Team aus gesellschaftlich engagierten Mitarbeitern.

#### NACHWUCHS FÜR DIE DIGITALE ZUKUNFT FIT MACHEN

Mit dem Projekt „KIDScraft“ haben wir 2018 im Wolfsburger CongressPark 150 Schulkinder der Klassenstufen 3 bis 8 spielerisch mit Elektronik, IT und Robotern vertraut gemacht. Die jungen Schüler konnten ihre IT-Talente an insgesamt zehn Erlebnisstationen erproben, immer unterstützt von IT-Profis, Medienpädagogen, Designern und Künstlern. Eine „CampTour“ führte sie außerdem durch Bereiche der Volkswagen IT sowie der Forschung und Entwicklung. Eine Station war das Smart Production Lab, wo Roboter programmiert werden.

Darüber hinaus engagiert sich der Volkswagen Konzern mit dem Programm „xStarters“ für die digitale Bildung Jugendlicher. Die Online-Plattform will jungen Menschen zwischen 14 und 19 Jahren die digitale Welt und ihre Möglichkeiten aufzeigen, Hilfestellung zum Aufbau digitaler Kompetenzen geben und Ideen für digitale und soziale Innovationen fördern. Am 15. Oktober 2018 startete in diesem Rahmen ein Online-Wettbewerb über die xStarters App, bei dem junge Teams, unterstützt durch Volkswagen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, ihre Ideen und Projekte für digitale soziale Lösungen entwickeln und ausarbeiten konnten. Dieses Format eröffnet den Jugendlichen ein kreatives, experimentelles Feld für eigene digitale soziale Ideen. Die besten Ideen wurden im Februar 2019 einer hochkarätigen Jury vorgestellt und prämiert.

im Hinblick auf ihre Arbeitnehmer- und Menschenrechte. Dazu gehören beispielsweise das 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. Dazu gehören 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 auch in unserem Code of Conduct verankert. Das Thema Menschenrechte ist dort Teil des Kapitels „Unsere Verantwortung als Mitglied der Gesellschaft“.

Unsere Verhaltensgrundsätze gelten für alle Mitarbeiter aller Marken, Gesellschaften und Hierarchiestufen. Darüber hinaus gelten weitere Grundsätze, die in unseren Corporate Guidelines festgehalten werden.

#### RISIKEN FÜR MENSCHENRECHTSVERLETZUNGEN VERMEIDEN

Unser Ziel ist es, Risiken für Menschenrechtsverletzungen so früh wie möglich zu erkennen und kontinuierlich zu minimieren. Aus diesem Grund arbeiten wir permanent daran, die menschenrechtliche Sorgfaltspflicht entlang aller Stufen der Wertschöpfungskette zu etablieren. Dabei gilt unsere besondere Aufmerksamkeit der Förderung verantwortungsvoller Lieferketten für Mineralien aus Konflikt- und Hochrisikogebieten.

 > Effektive Kontrolle durch Risikomanagement, Verantwortungsbewusste Gestaltung der Lieferkette

 > Geschäftsbericht > Risiko- und Chancenbericht

Alle unsere Mitarbeiter werden zu den konzernweit gültigen Verhaltensgrundsätzen (Code of Conduct) des Volkswagen Konzerns geschult. Praxisnahe Beispiele, auch für potenzielle Menschenrechtsverletzungen, illustrieren die einzelnen Themenfelder und erleichtern den Mitarbeitern den Umgang mit den darin enthaltenen Regeln. Da unsere Beschaffungsmitarbeiter eine wesentliche Schnittstelle zu unseren Geschäftspartnern und damit unserer Lieferkette bilden, werden alle neuen Einkäufer zusätzlich zu Nachhaltigkeitsthemen und möglichen Risiken sensibilisiert und geschult.

Unsere Beschäftigten, Geschäftspartner und sonstige Dritte können schwere Regel- und Rechtsverstöße von Mitarbeitern über verschiedene Kanäle im Hinweisgebersystem des Volkswagen Konzerns transparent machen. Der Verstoß gegen Menschenrechte ist ein Regelbeispiel für einen solchen möglichen schweren Verstoß. Verdachtsfälle, die unsere Lieferantenbeziehungen betreffen, können zudem über [sustainability@vwgroupsupply.com](mailto:sustainability@vwgroupsupply.com) gemeldet werden.

 > Geschäftsbericht > Compliance und Corporate Governance

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.

## VERANTWORTUNGSBEWUSSTE GESTALTUNG DER LIEFERKETTE

Bei unseren weltweit über 40.000 direkten Lieferanten arbeiten mehr als fünf Millionen Menschen. An 41 Standorten in 21 Ländern stellt unser Beschaffungsnetzwerk sicher, dass unsere Produktionsstätten zu wettbewerbsfähigen Konditionen mit Materialien in der geforderten Qualität und Menge beliefert werden. Für die Fertigung unserer Produkte beziehen wir weltweit Waren und Dienstleistungen im Wert von mehr als 185 Mrd. € (inklusive chinesischer Gemeinschaftsunternehmen).

#### KONZEPT „NACHHALTIGKEIT IN DEN LIEFERANTENBEZIEHUNGEN“ UMGESETZT

Die Einhaltung unserer Nachhaltigkeitsstandards können wir nur in enger Kooperation mit unseren Geschäftspartnern sicherstellen. Wir arbeiten nach einem Konzept „Nachhaltigkeit in den Lieferantenbeziehungen“, das auf drei Säulen basiert: Anforderungen, Qualifizierung und Monitoring.

 > <https://www.volkswagenag.com/presence/nachhaltigkeit/documents/policy-intern/2016%20Code%20of%20Conduct%20for%20Business%20Partners%20DE-EN.pdf>

In diesem Rahmen werden unsere Anforderungen zum Thema Nachhaltigkeit an unsere Geschäftspartner definiert. Die Einhaltung überprüfen wir mit gezielten Monitoringinstrumenten. Zudem sensibilisieren wir unsere Lieferanten kontinuierlich mit verschiedenen Qualifizierungsmaßnahmen. 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 dem mehr als 20 Experten zusammenarbeiten.

#### PRÄZISE ANFORDERUNGEN FORMULIERT

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. Die Vorgaben basieren unter anderem auf den Prinzipien des UN Global Compact, der Charta der Internationalen Handelskammer für eine langfristige und tragfähige Entwicklung sowie den Konventionen der Internationalen Arbeitsorganisation. Der Code of Conduct für Geschäftspartner wurde im Berichtsjahr mit dem Ziel überarbeitet, die Nachhaltigkeitsanforderungen an Lieferanten weiter zu erhöhen. Hierzu wurden weitere Themenfelder wie Belästigung und die Integration von Nachhaltigkeitsaspekten in die Prozesse aufgenommen sowie andere Themenfelder wie Arbeitsschutz erweitert. Zudem besteht mit Veröffentlichung die Anforderung an Lieferanten, Hochrisikolieferketten auf Anfrage offenzulegen und die Informationen zur Herkunft ihrer Materialien mit uns zu teilen. Hiermit wollen wir einen wesentlichen Beitrag zur Erfüllung unserer Sorgfaltspflicht leisten. Im Jahr 2019 wird der Code of Conduct voraussichtlich um einen Leitfaden ergänzt, der Lieferanten praxisorientierte Hinweise für die Umsetzung der Anforderungen geben soll.

Um schon vor der Nominierung potenzieller Lieferanten die nachhaltigkeitsbezogenen Risiken ihrer jeweiligen Standorte einschätzen zu können, wenden wir unter anderem eine Länderrisikoanalyse an. Diese wird aus Daten Dritter sowie aus internen Analysen gespeist. Zudem unterziehen wir potenzielle Geschäftspartner einem Integritätscheck (Business Partner Check).

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 von Produktionsmaterialien vertraglich integriert. Sie gelten für alle beschafften Waren und Dienstleistungen weltweit.

## NACHHALTIGKEIT IN DEN LIEFERANTENBEZIEHUNGEN

ANFORDERUNGEN	MONITORING	QUALIFIZIERUNG
<b>Vertraglich verpflichtend</b>	<b>Überprüfung der Einhaltung der Anforderungen</b>	<b>Sensibilisierung und Weiterentwicklung der Einkäufer und Lieferanten</b>
<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>- Transparente Geschäftsbeziehungen</li> <li>- Lieferantenaudits</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- E-Learning für Lieferanten und Einkäufer</li> <li>- Präsenzschulungen 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>		

## LIEFERANTENMONITORING WEITER AUSGEBAUT

Wir fordern unsere Geschäftspartner auf, mit der Ausfüllung des Fragebogens Nachhaltigkeit die umgesetzten Maßnahmen in ausgewählten Bereichen zu dokumentieren. Unseren Fragebogen Nachhaltigkeit haben wir in das branchenweite Self-Assessment-Questionnaire (SAQ) überführt, das wir gemeinsam mit anderen Automobilkonzernen in der bei CSR Europe angesiedelten Arbeitsgruppe DRIVE Sustainability entwickelt haben. Bis zum Berichtsjahr haben über 28.000 Lieferanten eine Selbstauskunft zum Thema Nachhaltigkeit an uns übermittelt. Dies entspricht einer Abdeckung von rund 92 % des Gesamtumsatzes.

Auf Basis der Selbstauskunft identifizieren wir Maßnahmen zur Performanceverbesserung und kommunizieren diese an unsere Lieferanten. Im Berichtsjahr wurde durch entsprechende Maßnahmen bei über 2.100 Lieferanten eine Verbesserung der Nachhaltigkeitsleistung erzielt.

Ein zertifiziertes Umweltmanagementsystem gemäß ISO 14001 und/oder EMAS ist eine der ökologischen Anforderungen, denen unsere Hauptlieferanten gerecht werden müssen. 76 % unserer Hauptlieferanten haben dies dokumentiert. Darüber hinaus empfehlen wir unseren Lieferanten, zertifizierte Managementsysteme für Arbeits- und Gesundheitsschutz nach OHSAS 18001, SA8000 und/oder AA1000 zu etablieren.

Ausgewählte Geschäftspartner, bei denen ein erhöhtes Risiko für Nachhaltigkeitsverstöße festgestellt wurde, werden durch einen externen Dienstleister vor Ort überprüft. Diese Überprüfung umfasst alle Aspekte unserer Nachhaltigkeitsprüfungen sowie Mitarbeiterinterviews bei den ausgewählten Lieferanten. Prüfungen wurden im Berichtsjahr bei 947 Lieferanten durchgeführt.

Wichtiger Bestandteil der Lieferantenbewertung sind auch die sogenannten Ad-hoc-Fälle, also plötzlich auftretende Verdachtsmomente des Verstoßes gegen die Nachhaltigkeitsanforderungen. Diese können beispielsweise durch eine Vor-Ort-Überprüfung von Lieferanten aufgedeckt werden. In einem solchen Fall übernimmt das zuständige Ad-hoc-Expertenteam der jeweiligen Marke oder Region die Koordination der Umsetzung eines Maßnahmenkatalogs und wird vom Konzern-Ad-hoc-Expertenteam unterstützt. Stellen wir bei Lieferanten oder Sub-Lieferanten die mangelhafte Erfüllung unserer Nachhaltigkeitsanforderungen fest, fordern wir sie zu einer schriftlichen Stellungnahme auf Grundlage eines standardisierten Berichts (sogenannter 6D-Report) auf. Anhand von sechs Dimensionen können unsere Geschäftspartner den Sachverhalt und korrigierende Maßnahmen darstellen. Ob die Maßnahmen zufriedenstellend umgesetzt wurden, kann durch eine wiederholte Vor-Ort-Überprüfung durch externe Dienstleister festgestellt werden.

Im Berichtszeitraum wurden neben 30 Ad-hoc-Fällen, die vom Bereich Beschaffung bearbeitet wurden, auch von der Konzernrevision Maßnahmen mit Lieferanten vereinbart. Dies betraf Lieferanten, bei denen aufgrund von Hinweisen oder Prüfungen ein nicht regel-beziehungswise vertragskonformes Verhalten festgestellt wurde. Im Jahr 2018 wurden 44 Maßnahmen bei Lieferanten durch die Konzernrevision veranlasst. Insgesamt wurde aufgrund der Aktivitäten der Beschaffung und der Revision die Zusammenarbeit mit 18 Lieferanten beendet beziehungsweise für neue Vergaben blockiert.

**AD-HOC-FÄLLE 2018**

Geografische Verteilung	Inhaltliche Verteilung	Art des Lieferanten
Europa	17 Soziales	18 Direkter Lieferant
Asien*	5 Umwelt	5 Beteiligung Unterlieferant
Nordamerika	3 Compliance	3
Südamerika	5 Diverse Themen	4
Afrika	0	

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

Darüber hinaus besteht für Mitarbeiter wie für Externe die Möglichkeit, potenzielle Regelverstöße unserer Lieferanten an die Arbeitnehmervertretungen des Volkswagen Konzerns sowie die Gewerkschaftsverbände zu adressieren und das Hinweisgebersystem des Volkswagen Konzerns zu nutzen. Potenzielle Regelverstöße von Lieferanten können auch an sustainability@vwgroupsupply.com gemeldet werden. Dies betrifft sowohl mögliche Verstöße unserer

direkten Lieferanten als auch von Sub-Lieferanten in der Lieferkette.

 > Regelkonformes Verhalten auf Basis von Compliance

Wir entwickeln unsere Nachhaltigkeitsanforderungen an Lieferanten kontinuierlich weiter, denn wir sind davon überzeugt, dass ein nachhaltiges Lieferantennetzwerk ein Garant für langfristigen Unternehmenserfolg ist. Daher führt der Volkswagen Konzern im Jahr 2019 ein neues und erweitertes Compliance- und Nachhaltigkeitsrating für alle Geschäftspartner ein. Ziel ist es, entlang der gesamten Supply Chain die Transparenz zur Einhaltung der Standards des Volkswagen Konzerns sicherzustellen.

**SORGFALTPFLICHTEN NACHKOMMEN**

Im Rahmen unseres nachhaltigen Lieferantenmanagements engagieren wir uns besonders für den Schutz derjenigen Gruppen, die entlang unserer Lieferkette einem hohen Risiko potenzieller Menschenrechtsverletzungen ausgesetzt sind. In diesem Kontext formulieren wir die Sorgfaltspflicht zur Förderung verantwortungsvoller Lieferketten für Mineralien aus Konflikt- und Hochrisikogebieten als zusätzliche vertragliche Anforderung für unsere Lieferanten.

Wir gehen nicht nur reaktiv auf Regelverstöße in unserer Lieferkette ein, sondern engagieren uns auch proaktiv, um unseren Sorgfaltspflichten nachzukommen. Damit streben wir an, die Anforderungen der „OECD Due Diligence Guidance for Responsible Supply Chains of Minerals from Conflict-Affected and High-Risk Areas“ zu erfüllen. Diese enthält Leitlinien zu Management-Ansätzen, zur Risikoidentifizierung und -prävention, zur Überprüfung von Schmelzen sowie zu Kommunikations- und Reporting-Instrumenten. Im Folgenden sind unsere Sorgfaltspflichten beispielhaft für Konfliktmineralien dargestellt.

**5-STEP FRAMEWORK**

- Schritt 1** Aufbau eines soliden Unternehmensmanagementsystems
- Schritt 2** Ermittlung und Bewertung von Risiken entlang der Lieferkette
- Schritt 3** Gestaltung und Umsetzung einer Strategie zur Risikobekämpfung
- Schritt 4** Durchführung eines unabhängigen Audits durch Dritte der von den Verhüttungsbetrieben/Scheideanstalten zur Erfüllung der Sorgfaltspflicht durchgeführten Maßnahmen
- Schritt 5** Jährlicher Bericht zur Erfüllung der Sorgfaltspflicht in der Lieferkette

Wir erwarten von unseren Lieferanten, dass sie über ihre Managementsysteme die Verwendung von Mineralien aus konfliktbehafteten Schmelzen ausschließen. Mineralien werden als konfliktbehaftet eingeordnet, wenn durch die Gewinnung, den Transport, den Handel, die Handhabung, die Bearbeitung oder den Export nicht staatliche bewaffnete Gruppen direkt oder indirekt unterstützt werden. Wir erwarten außerdem von unseren Lieferanten, dass bei Verdachtsfällen die Herkunft von Materialien offengelegt wird, die

mit potenziellen Menschenrechtsverletzungen, wie zum Beispiel Kinder-, Pflicht- oder Zwangsarbeit sowie jeglicher Form von moderner Sklaverei und Menschenhandel, in Verbindung stehen. Das betrifft unter anderem Arbeitsbedingungen in der Rohstoffgewinnung, zum Beispiel bei Kobalt oder Glimmer.

Zur Identifikation von Risiken steht für uns die Erhöhung der Transparenz an oberster Stelle. Lieferanten und Sub-Lieferanten müssen uns auf Anfrage mitteilen, aus welchen Schmelzen oder Raffinerien die eingesetzten Metalle Zinn, Tantal, Wolfram und Gold stammen. Im Jahr 2018 haben wir von Lieferanten spezifische Lieferketteninformationen erhalten und 321 Schmelzen für Zinn, Tantal, Wolfram und Gold identifiziert.

Wenn wir nicht zertifizierte Schmelzen in unserer Lieferkette identifizieren, arbeiten wir darauf hin, diese Schmelzen zu zertifizieren. Die im Berichtsjahr ermittelten nicht konformen Schmelzen müssen durch konforme Schmelzen ersetzt werden.

Für die nachhaltige Beschaffung von Kobalt haben wir vergleichbare Aktivitäten gestartet. Wir befinden uns im intensiven Austausch mit Unternehmen von der Mine bis zu unseren direkten Lieferanten. Wichtig sind uns gleiche Unternehmensziele, aber vor allem auch gleiche Unternehmenswerte: Transparenz, Compliance und Nachhaltigkeit müssen dabei von allen potenziellen Partnern getragen und umgesetzt werden. Unsere bisherigen Gespräche mit allen Beteiligten verliefen auf Augenhöhe und mit dem Ziel, gemeinsame und konstruktive Lösungsansätze zu finden.

Im Berichtsjahr 2018 haben wir außerdem die Überprüfung der Schmelzen und Minen intensiviert, unter anderem durch Vor-Ort-Besuche in der Demokratischen Republik Kongo.

Im Rahmen von Pressemitteilungen und dem Nachhaltigkeitsbericht kommunizieren wir weiterhin unsere Aktivitäten und Fortschritte. Im kommenden Jahr werden unsere Aktivitäten in unseren Lieferketten ausgebaut. Hierzu ergreifen wir weitere Schritte, um unsere Lieferkette besser abzubilden und den Fokus auf zusätzliche Rohstoffe auszurichten. Wir werden Risiken nicht nur identifizieren, sondern diese mit verschiedenen Instrumenten wie Zertifizierung auch versuchen zu minimieren.

## **KOOPERATION UND AUSTAUSCH AUF INTERNATIONALER EBENE MITGESTALTEN**

In unserem Engagement für nachhaltigen Rohstoffbezug und die Zurückdrängung von Konfliktmineralien suchen wir die enge Zusammenarbeit mit internationalen Initiativen und Organisationen. So setzen wir im Lieferantenmanagement auf die Nutzung des Risk Readiness Assessment (RRA) und standardisierter Reporting-Vorlagen 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.

Zudem haben wir gemeinsam mit der RMI und der Arbeitsgruppe DRIVE Sustainability eine Studie zum Thema Nachhaltigkeitsrisiken im Rohstoffsektor erarbeitet, die den Titel „Material Change Report“ trägt. Darauf aufbauend haben wir eine Priorisierung der kritischsten Rohstoffe vorgenommen.

Darüber hinaus wollen wir innovative und interdisziplinäre Ansätze im Lieferantenmanagement testen und implementieren. In diesem Rahmen haben wir 2018 gemeinsam mit der Zalando SE und weiteren Projektpartnern einen Hackathon organisiert, bei dem die Nutzung der Blockchain-Technologie zur Verfolgung von Rohstoffen in der gesamten Lieferkette im Vordergrund stand.

Zudem führten wir Workshops mit Minenunternehmen aus der Kupfer- und Platin-Industrie durch, um gemeinsame Pläne und Ansätze für Verbesserungen zu realisieren.

## **CO<sub>2</sub>-REDUKTION IN DER LIEFERKETTE VORANTREIBEN**

Bei voll- und teilelektrifizierten Fahrzeugen verschiebt sich der CO<sub>2</sub>-Impact weg von der Nutzungsphase hin zur Herstellungsphase, womit die Lieferkette stärker in den Fokus rückt. Der Volkswagen Konzern setzt daher auf grünen Strom in dieser Stufe der Wertschöpfung: So ist der Strombezug aus erneuerbaren Energiequellen mit Herkunftsnachweis mittlerweile eine Voraussetzung für die Auftragsvergabe von Hochvolt-Batteriezellen. Mit unserer aktiven Teilnahme am CDP Supply Chain Program binden wir unsere Lieferanten bereits eng in unser Engagement für eine Reduzierung der Treibhausgasemissionen in der gesamten Wertschöpfungskette ein.

Auch 2019 werden für uns die CO<sub>2</sub>-Reduzierung und die Identifizierung der wichtigsten Emissionsquellen entlang der Lieferkette im Zentrum stehen.

 > Klimaschutz durch Dekarbonisierung

## **KOMPETENZENTWICKLUNG FÜR LIEFERANTEN UND MITARBEITER**

Wir sensibilisieren und schulen unsere Mitarbeiter kontinuierlich zum Thema Nachhaltigkeit in der Lieferkette. Für alle Mitarbeiter der Beschaffung ist dieses Thema fester Bestandteil des Kompetenzprofils. Insgesamt wurden 2018 weltweit mehr als 2.000 Einkäufer in diesem Bereich qualifiziert. Wir richten unsere Qualifizierungsmaßnahmen auch auf bestimmte Zielgruppen aus. So wurden für Einkäufer von Bauteilen mit erhöhten Nachhaltigkeitsrisiken ein gesondertes Format und eine intensive Schulung durchgeführt. Bereits seit 2017 schulen wir unsere Einkäufer zu den speziellen Herausforderungen in Batterielieferketten.

Um eine kontinuierliche Lieferantenentwicklung zu ermöglichen, stellen wir den Mitarbeitern der Beschaffung des Volkswagen Konzerns sowie den aktuellen Lieferanten ein elektronisches Lernmodul Nachhaltigkeit (E-Learning) in den neun Sprachen der definierten Risikoländer zur Verfügung. Bis zum Ende des Berichtsjahres haben mehr als 31.000 Lieferanten das E-Learning absolviert, was einer Abdeckung von 74% des Umsatzes entspricht.

Neben dem E-Learning führen wir mit unseren Lieferanten themenspezifische Nachhaltigkeitstrainings und -workshops an ausgewählten Standorten durch. Im Berichtszeitraum fanden unter anderem Veranstaltungen in der Türkei, in Deutschland, Mexiko, Ungarn, Thailand, China, Argentinien und Brasilien statt. Im Rahmen der durchgeführten Veranstaltungen wurden insgesamt rund 900 Mitarbeiter von rund 550 unserer Lieferanten zum Thema Nachhaltigkeit qualifiziert.

## EFFEKTIVE KONTROLLE DURCH RISIKOMANAGEMENT

Für den nachhaltigen Erfolg unseres Unternehmens ist es entscheidend, dass wir die Risiken und Chancen, die sich aus unserer Geschäftstätigkeit 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.

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

Der verantwortungsvolle Umgang mit den Risiken wird bei uns durch ein umfassendes Risikomanagement- und Internes Kontrollsystem (RMS/IKS) unterstützt. Es definiert die wesentlichen Grundsätze und Elemente für unseren Konzern als Grundlage einer angemessenen und wirksamen Steuerung sowie Kontrolle wesentlicher Risiken. Dies umfasst sowohl Risiken mit Auswirkungen auf den Volkswagen Konzern als auch auf Umwelt und Gesellschaft.

Die organisatorische Ausgestaltung des RMS/IKS basiert auf dem international anerkannten „COSO Enterprise Risk Management“-Rahmenwerk (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission). Im Berichtsjahr wurde ein Risikomanagementansatz verfolgt, der Aspekte des Internen Kontrollsystems berücksichtigt.

Über eine Konzernrichtlinie zum Risikomanagement sind alle Geschäftsbereiche und -einheiten zur Implementierung eines RMS/IKS verpflichtet. Die Ausgestaltung dieses 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.

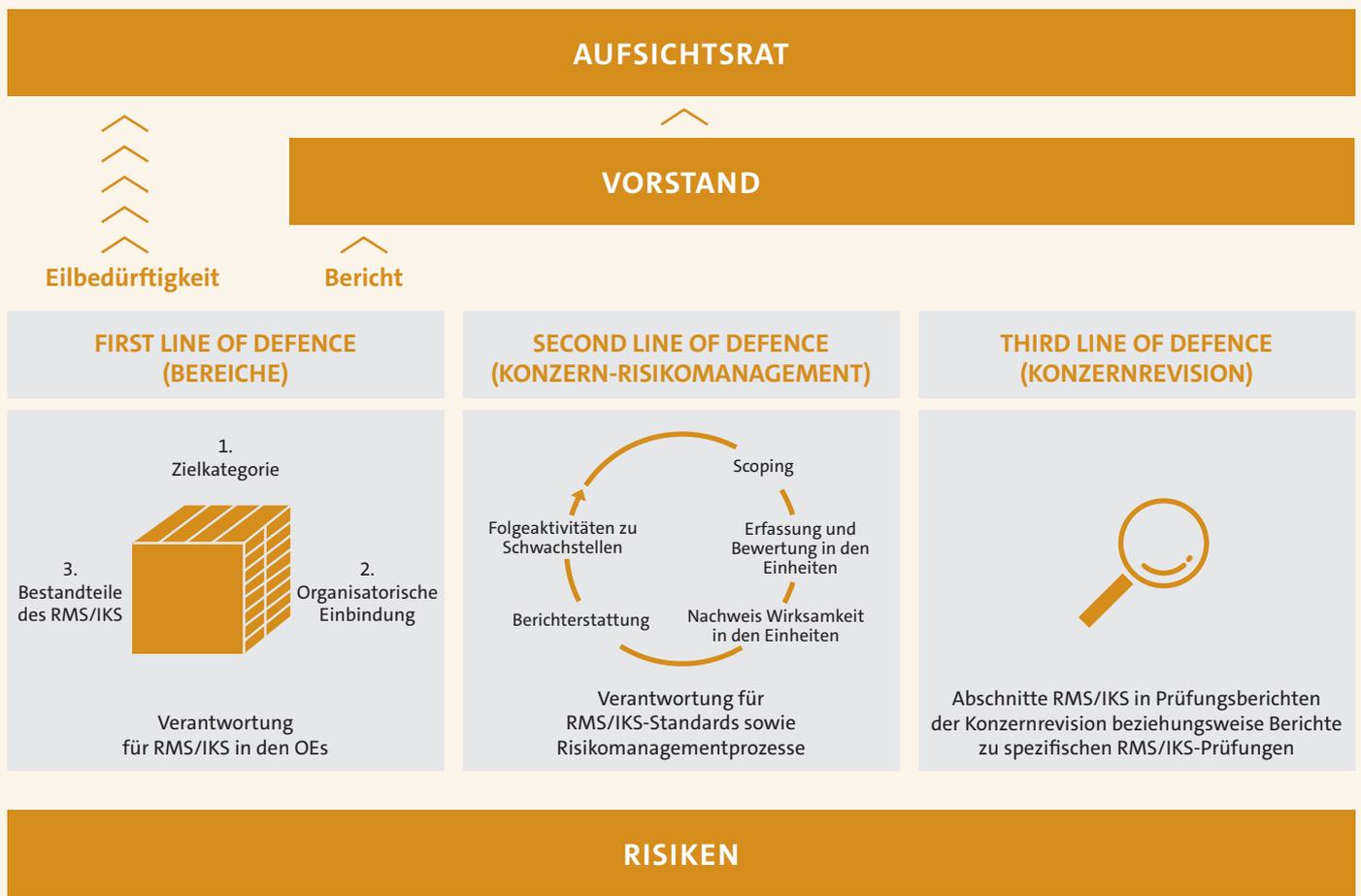
Die Einschätzung der Wahrscheinlichkeit und des Ausmaßes zukünftiger Ereignisse und Entwicklungen unterliegt naturgemäß Unsicherheiten. Wir sind uns daher bewusst, dass selbst das beste RMS nicht alle potenziellen Risiken vorhersehen und auch das beste IKS regelwidrige Handlungen niemals vollständig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

- Die erste Verteidigungslinie bilden die 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 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.

 > Geschäftsbericht > Risiko- und Chancenbericht

„THREE LINES OF DEFENCE“-ANSATZ



BREITES SPEKTRUM DER RISIKOANALYSE

Aus der Dieselthematik ergeben sich für uns einerseits eigene Risiken, andererseits hat die Dieselthematik ebenfalls 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, das heißt, risikominimierende Gegenmaßnahmen sind bei der Bewertung des Risikos entsprechend zu berücksichtigen.

Die Konzern-Risikomanagementprozesse berücksichtigen auch die Risiken für die sechs nicht finanziellen Aspekte:

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

Die Darstellung der aus Sicht des Volkswagen Konzerns wesentlichen Risiken inklusive der Risiken in Bezug auf die sechs berichtspflichtigen nicht finanziellen Aspekte erfolgt im Risiko- und Chancenbericht des Lageberichts und umfasst auch die Risiken aus der Dieselthematik, die im Wesentlichen auf die nicht finanziellen Aspekte der Umweltbelange einzahlen. Darüber hinaus wurden im Geschäftsjahr 2018 keine weiteren sehr wahrscheinlichen Risiken mit schwerwiegend negativen Auswirkungen in Bezug auf die nicht finanziellen Aspekte identifiziert.

 > Geschäftsbericht > Risiko- und Chancenbericht





Seite **51**  
Verantwortung für  
Qualität und Sicherheit

# ZUKUNFTSWEISENDE MOBILITÄT GESTALTEN

Seite **42**

## Strategischer Ansatz und Management

Seite **47**

Mobilitätskonzepte für eine  
Verkehrswende



Seite **49**

Hohe Kundenzufriedenheit  
in allen Geschäftsfeldern

Seite **44**

## Innovative und umwelt- freundliche Fahrzeug- technologien

# STRATEGISCHER ANSATZ UND MANAGEMENT

Der Volkswagen Konzern treibt seinen Wandel vom Automobilhersteller zum Anbieter nachhaltiger Mobilität aktiv voran. Dabei schlagen wir eine Brücke zwischen innovativen Fahrzeugtechnologien und zukunftsweisenden Mobilitätskonzepten, die den Wünschen unserer Kunden gerecht werden sollen, aber auch zur Lösung von Umwelt- und Verkehrsproblemen in den urbanen Ballungszentren rund um den Globus beitragen können.

Es ist unser Anspruch, in den Bereichen Elektromobilität, autonomes Fahren, Digitalisierung und neue Mobilitätsdienstleistungen eine weltweit führende Rolle zu übernehmen. Damit sind nicht nur Chancen auf einen langfristig anhaltenden Unternehmenserfolg verbunden, sondern auch Herausforderungen und Risiken. Wir haben es bei der bevorstehenden Transformation mit ganz neuen Marktakteuren und Wettbewerbskonstellationen zu tun, auf die wir uns einstellen müssen. Wir sind auf unserem Weg zudem erheblich vom Ausbau flächendeckender und leistungsfähiger Infrastrukturen abhängig, den wir nur mittelbar beeinflussen können. Vernetztes Fahren und Digitalisierung sind zudem auf den Austausch von großen Datenmengen angewiesen. Dabei müssen die persönlichen Datenschutzrechte beachtet werden.

Wir haben es zudem mit Zielkonflikten zu tun: Viele Menschen wollen trotz innovativer Mobilitätskonzepte ihr eigenes Auto besitzen, gerade in Schwellen- und Entwicklungsländern oder dünn besiedelten Gebieten. Diesem Wunsch nach individueller Mobilität wollen wir gerecht werden, müssen dies aber dem Verbrauch natürlicher Ressourcen und klimaschädlichen Emissionen gegenüberstellen.

## AUSWIRKUNGEN AUF MENSCHEN UND UMWELT IM BLICK

Um volle Transparenz zu den Umweltauswirkungen und zum Ressourcenverbrauch unserer Fahrzeuge zu erhalten, betrachten wir deren gesamten Lebenszyklus. Im Fokus stehen hier zum einen die CO<sub>2</sub>-Emissionen, zu deren deutlicher Reduzierung wir uns im Rahmen unseres Dekarbonisierungsprogramms verpflichtet haben. Unsere Analysen zeigen, dass die größten Ausstoßmengen gegenwärtig noch in der Nutzungsphase der Fahrzeuge anfallen. Beim Übergang zur Elektromobilität werden sich prinzipiell die CO<sub>2</sub>-Emissionen im Lebenszyklus betrachtet von der Nutzungsphase in Richtung Produktion verschieben – mit der Batterieherstellung als maßgeblicher Quelle. Hier wollen wir ansetzen und sehen in einer klimaneutralen Produktion einen der wichtigsten Hebel.

Zum anderen verursachen Fahrzeuge in Großstädten weltweit Lärm und Verkehrsstaus und belasten die Luftqualität. Daraus leiten wir eine besondere Verantwortung ab: Wir wollen angesichts der Komplexität im Zusammenwirken von Fahrzeugtechnologien und Mobilitätslösungen deren Auswirkungen auf Mensch, Umwelt und Gesellschaft noch besser verstehen und zuverlässig abschätzen. Daher führen wir auf vielen Gebieten sogenannte Impact Assessments auf Basis von realen Daten, Modellen und Simulationen durch oder unterstützen entsprechende Initiativen. Im Fokus standen im Berichtsjahr die Themen Lärmreduzierung, Luftreinhaltung und geteilte Mobilität.

Die Dieselkrise hat für einen Reputationsschaden gesorgt, dessen Folgen wir weiterhin spüren. Um aktiv an Lösungen mitzuwirken, haben wir uns besonders im Rahmen einer Studie zu Maßnahmen gegen die Stickoxid-Belastung in mehreren deutschen Städten engagiert.

## ZUKUNFTSTRATEGIE FÜR SAUBERE FAHRZEUGE UND KUNDENORIENTIERTE SERVICES

Wir gehen die genannten Herausforderungen ambitioniert an, weil wir überzeugt sind, auf allen Handlungsfeldern wichtige Antworten und Lösungen bieten zu können. Unser Ziel ist die Innovations- und Technologieführerschaft, die wir mit hoher Kundenzufriedenheit untermauern wollen. Wir haben neue Mobilitätslösungen und Digital Services als Kernelemente des Zukunftsprogramms „TOGETHER – Strategie 2025“ verankert. Dafür werden wir unsere Produkt- und Servicepalette erweitern und verbessern, zugleich aber die Plattformen reduzieren. Die Roadmap E setzen wir für alle Marken um und wollen damit zur globalen Nummer eins der Elektromobilität werden. Im Produktentwicklungsprozess legen wir den Schwerpunkt auf maximale Verbrauchs- und Ressourceneffizienz.

Über unser Angebot MOIA entwickeln und vermarkten wir eigenständige Mobilitätslösungen und bauen die Kooperationen mit Städten und bestehenden Verkehrssystemen aus. Mit SEDRIC (SELF-DRIVING CAR) verfügen wir über ein innovatives Mobilitätskonzept, das auf autonomen Fahrzeugen beruht. SEDRIC ist unser markenübergreifender Ideenträger für nachhaltige, sichere, komfortable und für jedermann verfügbare Mobilität.

Für eine erfolgreiche Transformation zum Anbieter nachhaltiger Mobilität ist das Vertrauen unserer Kunden besonders wichtig. Für sie bündeln wir alle digitalen Dienste, Services und Apps auf der Serviceplattform Volkswagen We. Sie werden damit Teil eines ganz neuen Ökosystems rund um das Thema Mobilität, welches das Volkswagen-Erlebnis auf Rädern ergänzt und die digitale Welt in das eigene Auto holt. Unsere Vertriebsstrategie zielt unter dem Motto „Customer Delight“ auf eine bestmögliche Kundenzufriedenheit ab.

Um diese messen und steuern zu können, erheben wir für die großen Pkw-produzierenden Marken zwei strategische Kennzahlen: Loyalitätsrate und Eroberungsrate. Im Lkw-Geschäft und bei unseren Finanzdienstleistungen messen wir ebenfalls die Kundenzufriedenheit.

Hinsichtlich der Qualität und Sicherheit unserer Fahrzeuge und Mobilitätskonzepte legen wir die höchsten Standards an. Die „Vision Zero“ dient uns als Zielmarke für die Verhinderung von Unfällen beziehungsweise für die deutliche Minderung von Unfallfolgen, die wir durch technische Maßnahmen absichern wollen.

## ZIELPROGRAMM MOBILITÄT

Handlungsfelder	Ziele und Maßnahmen	Termin	Status
Zero Impact Mobility	- Geschäftsfeld Mobilitätslösungen aufbauen	2025	- Bsp.: Volkswagen startet Car-Sharing in Ruanda. Im Zentrum stehen Car-Sharing- und Ride-Hailing-Angebote. Den Anfang macht Community Car-Sharing (in Kigali), es folgt ein Ride-Hailing-Dienst. Weitere Mobilitätsdienste sind für 2019 geplant.
	- Zügiger Ausbau neuer Mobilitätslösungen	2025	- 2018: MOIA bietet mit 150 Fahrzeugen neuartiges Ride-Sharing-Konzept in Hannover an.
	- Führender Anbieter autonomer Fahrzeuge – zügige Markteinführung geplant	2025	- Neue Dachmarkenkampagne IQ.DRIVE - IQ.DRIVE Sondermodelle ab Januar 2019
	- Mobilitätsentwicklung	2019	- Volkswagen startet E-Mobilitäts-Car-Sharing in Berlin: Start von „We Share“ im zweiten Quartal 2019 geplant mit 1.500 e-Golf, später folgen zusätzlich 500 e-up!
Umweltverträgliche Produkte	- Marke Volkswagen wird bis 2022 mehr als 20 reine Elektroautos anbieten. - Die Modelle Volkswagen I.D., I.D. BUZZ und I.D. CROZZ sind Teil der Startformation, mit der Volkswagen in kurzer Taktung von 2020 an die Elektrooffensive startet. - Als erstes Fahrzeug auf Basis des neuen Modularen E-Antriebsbaukastens (MEB) läuft der kompakte, vollelektrische Volkswagen I.D. ab Ende 2019 im Werk Zwickau in Sachsen vom Band. Innerhalb von fünf Jahren wird es weltweit markenübergreifend 32 Modellläufe auf der neuen Plattform geben.	Bis 2022	- I.D. - I.D. BUZZ - I.D. CROZZ
	- Roadmap E: - durchgängige Elektrifizierung des gesamten Modellportfolios (mindestens eine elektrifizierte Variante der circa 300 Konzernmodelle, batterieelektrisch, als Hybrid- oder Mild-Hybrid-Fahrzeug) - > 20 Mrd. € für die Industrialisierung der Elektromobilität	Bis 2030	- Siehe Roadmap E: Status bis 2025
Produkt- und Verkehrssicherheit	- Konsequente Qualitätssicherung entlang der gesamten Wertschöpfungskette	Laufend	
	- Umsetzung der „Vision Zero“: keine Getöteten und Schwerstverletzten in und durch Konzernfahrzeuge	Laufend	
Klimaschutz und Dekarbonisierung	- Grundsätzliche externe und unabhängige Prüfung von Emissionstests - Einführung von stichprobenhaften, realitätsnahen Tests zum Emissionsverhalten auf der Straße	2025	- Umstellung auf das neue Prüfverfahren WLTP
	- 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 sieben Millionen Fahrzeuge mit dieser Technologie ausgestattet werden.

# INNOVATIVE UND UMWELTFREUNDLICHE FAHRZEUGTECHNOLOGIEN

Unsere technologischen Entwicklungen sind klar darauf ausgerichtet, mit jeder neuen Modellgeneration die Effizienz und Umweltfreundlichkeit der Antriebe und Kraftstoffe zu steigern. Das gilt sowohl für Verbrennungsmotoren, Hybrid- und Plug-in-Hybrid- als auch reine Elektroantriebe und Brennstoffzellensysteme. Im Rahmen der E-Offensive rücken Ausbau und Weiterentwicklung der Elektroantriebe ganz klar in den Mittelpunkt. Dennoch behalten wir unser großes und diverses Antriebsportfolio bei, mit dem die Marken auf individuelle Anforderungen der Märkte und Kunden reagieren.

## MODULARER ELEKTRIFIZIERUNGSBAUKASTEN ÜBERNIMMT SCHLÜSSELROLLE

Unsere modularen Baukästen erlauben uns, unterschiedliche Antriebssysteme in verschiedenen Kombinationen einzusetzen und diese an den Produktionslinien unserer Standorte weltweit flexibel zu verbauen. Technologisches Rückgrat ist bei den Elektrofahrzeugen der Modulare E-Antriebsbaukasten (MEB), mit dem der Volkswagen Konzern über ein Alleinstellungsmerkmal verfügt. Der MEB ermöglicht die intelligente Verknüpfung von E-Antriebskomponenten, Zusatzaggregaten und Innenraum-Features. Er macht die Herstellung von E-Autos auf lange Sicht effizienter und kostengünstiger. Das erlaubt es Volkswagen, seine Produktion konsequenter auf die E-Mobilität auszurichten, um der wachsenden Nachfrage nach Elektrofahrzeugen gerecht zu werden.

Das erste Modell, das auf dem neuen MEB aufbaut, ist ab 2020 der Volkswagen I.D. Er bietet bis zu 440 km Reichweite zum Preis eines heutigen Golf-Diesels. Damit wird das E-Auto für Millionen von Menschen bezahlbar. Wir werden den I.D. als zu 100% emissionsneutrales Elektroauto auf den Markt bringen – und dies über den gesamten Produktionsprozess einschließlich der Batteriezellenfertigung.

## ROADMAP E WEIST WEG IN DIE ZUKUNFT

Im Rahmen unseres Zukunftsprogramms „TOGETHER – Strategie 2025“ starten wir mit der Roadmap E die größte Elektrifizierungsoffensive in der Automobilindustrie. Bis 2025 wollen wir weltweit führend in der Elektromobilität werden und dazu mehr als 80 elektrifizierte Modelle auf den Markt bringen, darunter fast 50 reine E-Fahrzeuge und 30 Plug-in-Hybride. Nach unseren Prognosen wird bis 2025 bereits jedes vierte Neufahrzeug aus unserem Konzern weltweit mit einem reinen Elektroantrieb ausgestattet sein. Je nach Marktentwicklung könnten das drei Millionen Elektrofahrzeuge pro Jahr sein.

Bis 2030 wollen wir für jedes der rund 300 Pkw-Konzernmodelle mindestens eine elektrifizierte Variante über alle Marken und Märkte hinweg anbieten: batterieelektrisch, als Hybrid- oder Mild-Hybrid-Fahrzeug. Damit sind wir der erste Mobilitätskonzern, der sich ein Zieldatum für die Elektrifizierung seiner Fahrzeugflotte gesteckt hat. Mit der Roadmap E stellen wir bis zum Jahr 2030 mehr als 20 Mrd. € für direkte Investitionen in die Industrialisierung der Elektromobilität bereit.

Um unsere Elektrooffensive abzusichern, haben wir mit SKI, CATL, LG Chem und Samsung strategische Batteriezellenlieferanten für unsere wichtigsten Märkte und die ersten MEB-Modelle definiert. Allein für den Volkswagen Konzern prognostizieren wir bis 2023 einen jährlichen Bedarf von knapp 150 Gigawattstunden. Aktuell gibt es in Europa erst Kapazitäten für 20 Gigawattstunden. Wir prüfen daher die Beteiligung an einer Batteriezellenfertigung.

Im September 2018 hat Audi mit der Produktion des e-tron im Werk Brüssel (Belgien) begonnen. Dafür wurde das Werk innerhalb von zwei Jahren komplett umgebaut einschließlich einer eigenen Batteriefertigung, bei der nur Zellmodule zugekauft werden. In Eigenregie startete Audi 2018 in Győr (Ungarn) auch die Serienproduktion von Elektromotoren, die bei der Fertigung in Brüssel verwendet werden.



-  > Weiterführende Informationen zur E-Mobilität finden Sie in den Nachhaltigkeitsbereichen unserer Marken:
- Audi | e-tron
  - Porsche | IONITY
  - Volkswagen Pkw | ID. Familie
  - Volkswagen Nutzfahrzeuge | e-Crafter
  - MAN | E-Lkw

## NOTWENDIGER AUSBAU DER LADEINFRASTRUKTUR

Der Durchbruch der E-Mobilität ist abhängig von einer bedarfsge rechten, barrierefreien und verfügbaren Ladeinfrastruktur sowie einem kundenfreundlichen Ladevorgang. Die Volkswagen AG baut ein eigenes Lade- und Energie-Ökosystem aus Hard- und Software rund um das Auto herum auf und hat hier alle Anwendungsbereiche im Blick: zu Hause, bei der Arbeit, im öffentlichen Raum und auf den Fernstraßen.

Ein wichtiger Baustein ist dabei das Joint Venture IONITY. In Kooperation mit der BMW Group, der Daimler AG und der Ford Motor Company arbeitet die Volkswagen AG daran, ein zuverlässiges Netz von Schnellladestationen (350 kWh) entlang der europäischen Fernstraßen aufzubauen. Bis 2020 werden 400 von ihnen in Betrieb sein. Zudem arbeiten wir mit mobilen Ladesäulen an der Verbreitung der E-Mobilität. Ein entsprechendes Pilotprojekt wurde 2018 in Wolfsburg gestartet, wo Schnellladesäulen nach dem Prinzip einer Powerbank unabhängig vom Stromnetz flexibel und bedarfsorientiert funktionieren.

Generell gilt, dass der Ausbau der Ladeinfrastruktur in allen Ländern massiv forciert und dem Hochlauf der E-Mobilität angepasst werden muss. In Deutschland haben wir daher im Jahr 2018 gemeinsam mit dem VDA Empfehlungen und Anforderungen für den Aufbau von Ladeinfrastrukturen zur Förderung der Elektromobilität erarbeitet und in die Diskussion eingebracht. Sie konzentrieren sich auf die Gebiete Förderprogramme, Ladekomfort, bauliche Maßnahmen, Netzintegration und rechtliche Rahmenbedingungen.

Volkswagen nimmt sich beim Ausbau der Ladeinfrastruktur auch selbst in die Pflicht: Alle 4.000 europäischen Volkswagen Vertragshändler werden mit Ladesäulen ausgestattet. Parallel erweitert Volkswagen das Netz der Ladesäulen auf den Mitarbeiterparkplätzen an seinen Produktionsstandorten bis 2020 von derzeit 1.000 auf 5.000. Wir arbeiten zudem daran, an den Ladepunkten unseres Unternehmens – wo immer möglich – regenerativ erzeugten Strom anzubieten.

### VERBRENNUNGSMOTOR MIT BRÜCKENFUNKTION

Auf dem Weg zu einer nachhaltigen Mobilität benötigen wir einen geordneten Systemwechsel, der den Verbrennungsmotor als Brückentechnologie einschließt. 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.

Wir steigern unseren Flottenanteil mit Fahrzeugen entsprechend der Euro-6-Norm, die seit September 2015 für Neuzulassungen vorgeschrieben ist. 2017 haben wir mit dem 96 kW 1,5 l TSI evo einen besonders verbrauchsarmen Antrieb für unsere neuesten BlueMotion-Modelle in Serie gebracht. Er verfügt über eine besondere Segelfunktion, bei der im Schubbetrieb der Motor abgestellt wird. Gemeinsam mit weiteren technischen Innovationen führt dies zu einem Verbrauchsvorteil von bis zu 1,0 l/100 km.

Im Bereich Diesel hat heute jedes unserer Fahrzeuge serienmäßig einen SCR-Katalysator; die neuen Ottomotoren stattdessen flächendeckend mit Partikelfiltern aus.

Seit 2017 gelten für neue Fahrzeugtypen in der EU neue Messverfahren für Abgas (unter anderem Feinstaub und Stickoxide) und Verbrauch (CO<sub>2</sub>). In diesem Rahmen wird jedem Fahrzeug ein eigener CO<sub>2</sub>-Wert zugewiesen. WLTP ermöglicht eine international vereinheitlichte CO<sub>2</sub>-Emissions-Messung bei Pkw und leichten Nutzfahrzeugen und realitätsnähere Information der Kunden. 2018 ist die zweite Stufe der Einführungsphase des WLTP gestartet, die die Prüfung aller Neufahrzeuge nach dem neuen Standard vorschreibt. Ergänzend zu WLTP wird in Europa seit September 2017 nach dem RDE-Prüfverfahren gemessen, RDE steht für „Real Driving Emissions“. Im Gegensatz zu WLTP erfolgen die Emissionsmessungen nicht auf dem Prüfstand, sondern im laufenden Straßenverkehr.

### STUDIE ZU MASSNAHMEN GEGEN STICKOXID-BELASTUNGEN

Die Überschreitung von Stickoxid-Immissionsgrenzwerten in deutschen Großstädten und die damit verbundene Auseinandersetzung um Dieselfahrverbote haben uns dazu veranlasst, einen Dialog über mögliche stadtspezifische Maßnahmen anzubieten und die Kooperation mit den betroffenen Städten zu stärken. Mit ihnen teilen wir das Ziel, Fahrverbote zu vermeiden und eine möglichst große Transparenz hinsichtlich der Wirkung der einzelnen Verbesserungsmaßnahmen vor Ort zu erreichen.

Ausgehend von einer Initiative des VDA hat unser Konzern einschließlich der Marken Audi, Porsche, Volkswagen Pkw und Volkswagen Nutzfahrzeuge als einziges deutsches Automobilunternehmen ausgewählten Städten angeboten, die Finanzierung für aufwendige, modellbasierte Maßnahmenbewertungen zur Luftreinhaltung zu übernehmen. Die Städte Kiel, Heilbronn, Ludwigsburg und Hannover haben dieses Angebot angenommen. Es gab ihnen die Möglichkeit, die Beantragung von bereitgestellten Fördermitteln fachlich fundiert begründen zu können.

Die unabhängige Bewertung der Maßnahmen, die zudem in die Luftreinhaltungspläne der Städte integriert werden können, ist von der PTV Group vorgenommen worden. PTV ist Weltmarktführer für integrierte Verkehrskonzepte auf der Basis intelligenter Softwarelösungen, die bereits in einer Vielzahl von Städten weltweit im Einsatz sind. Die Berechnungen basierten auf der Beschaffenheit der städtischen Infrastruktur, der Verkehrsmengen und Fahrzeugflotten, bestehender Emissionsquellen wie Fahrzeuge, Industrie oder Hausbrand, meteorologischen und topografischen Rahmenbedingungen sowie der bestehenden Stickoxid-Hintergrundbelastung.

Die beteiligten Städte haben vor dem Hintergrund ihrer eigenen Entwicklungsstrategien die zu untersuchenden Maßnahmen ausgewählt. Dazu gehörten auch Maßnahmen aus dem Dieselpipfel 2017, zum Beispiel Softwareupdates und die Erneuerung der Fahrzeugflotte. Weiterhin wurden die räumliche und zeitliche Verlagerung des Kfz-Verkehrs, der Umstieg vom Individualverkehr auf ÖPNV-Angebote oder die Fahrradnutzung sowie die Verstärkung des Verkehrsflusses, etwa durch Tempolimits und veränderte Ampelschaltungen, untersucht.

Trotz unterschiedlichster regionaler Rahmenbedingungen wurde die natürliche Bestandserneuerung der Fahrzeugflotte durchgehend als die mit Abstand wirkungsvollste Maßnahme identifiziert. Sie beträgt in Deutschland 3,5 Millionen Fahrzeuge pro Jahr. Die Investition in saubere Antriebstechnologien und hochqualitative Kraftstoffe ist hier also der wichtigste Ansatz für eine signifikant bessere Luftqualität. Mit unseren fahrzeugtechnologischen Innovationen wie der E-Offensive verfügen wir hier über die richtigen Lösungsansätze. Darüber hinaus können stadtspezifische Maßnahmen erforderlich sein, um die sehr lokal auftretenden Stickoxid-Belastungen schnellstmöglich zu senken.

Wir sind uns bewusst, dass das Thema Luftverschmutzung in Großstädten und Ballungszentren keine auf Deutschland begrenzte Problematik ist. Menschen in Metropolen weltweit haben hier mit viel gravierenderen gesundheitlichen Beeinträchtigungen zu kämpfen. Daher engagieren wir uns auf globaler Ebene zum Beispiel im WBCSD-Projekt „Transforming Urban Mobility“, in dem gemeinsam mit anderen Akteuren nach Lösungen für „clean cities“ gesucht wird.

 > <https://www.wbcd.org/Programs/Cities-and-Mobility/Transforming-Mobility/Transforming-Urban-Mobility>

## EMISSIONSREDUZIERUNG DURCH ALTERNATIVE KRAFTSTOFFE UND ENERGIETRÄGER

Außer auf die Elektromobilität konzentrieren wir uns auf die verbesserten Einsatzmöglichkeiten umweltschonender, CO<sub>2</sub>-reduzierter Kraftstoffe im Verbrennungsmotor. Dies bietet den Vorteil, dass Klima- und Umweltschutzeffekte durch technologische Innovationen bereits im Fahrzeugbestand erzielt werden können. Mit der „Compressed Natural Gas (CNG)“-Mobilität, also der Nutzung von Erdgas beziehungsweise Methan als Kraftstoff, bieten wir unseren Kunden im Pkw- und Nutzfahrzeugsektor eine sofort verfügbare und bezahlbare Antriebstechnologie zur nachhaltigen Mobilität an. CNG als Kraftstoff ermöglicht eine Reduktion der CO<sub>2</sub>-Emissionen um bis zu 25 % gegenüber heutigen Benzinmotoren. Mit dem Einsatz von Bio-CNG oder E-Gas kann die CNG-Mobilität in den kommenden Jahren nahezu CO<sub>2</sub>-neutral erfolgen.

Mit Methan als Flüssiggas (Liquefied Natural Gas, LNG) besteht vor allem für Lkw und Busse eine wirtschaftliche und saubere Alternative, da seine hohe Energiedichte Langstreckeneinsätze ermöglicht. Allerdings ist für eine erfolgreiche Entwicklung der Ausbau der Erdgastankstellennetze in den meisten Ländern erforderlich.

Zu CO<sub>2</sub>-reduzierten regenerativen Kraftstoffen laufen im Volkswagen Konzern und bei den Marken diverse Forschungsprojekte und Prüfverfahren. So wurde im Berichtsjahr der neu entwickelte Kraftstoff R33 Blue Diesel an der werkseigenen Tankstelle in

Wolfsburg getestet. Der innovative Kraftstoff besteht zu einem Drittel aus regenerativen Kraftstoffkomponenten – gereinigtem und chemisch weiterverarbeitetem Speisefett – und ermöglicht CO<sub>2</sub>-Einsparungen von mindestens 20 % im Vergleich zu herkömmlichem Diesel im Bilanzrahmen, der die Kraftstoffherstellung einschließt. R33 erfüllt die EU-Norm für Dieselmotoren (EN 590) und ist kompatibel mit allen Dieselbestandsfahrzeugen. Inzwischen ist der Kraftstoff an der Tankstelle dauerhaft und für die gesamte Dienstwagenflotte im Einsatz. Diese Lösung ist insbesondere für Großkunden interessant, die aufgrund der hohen Reichweiten ihrer Flotten unverändert auf Dieselfahrzeuge setzen und trotzdem ihre Umweltziele erreichen wollen.

An den künftig verstärkten Einsatz regenerativer Kraftstoffe legen wir ebenso strenge Nachhaltigkeitskriterien an wie an andere von uns genutzte Fahrzeugtechnologien. So achten wir in Fragen der Rohstoffgewinnung besonders auf die Vermeidung einer Konkurrenzsituation zur Nahrungsmittelherstellung, auf die Schonung natürlicher Ressourcen und die Einhaltung sozialer Standards.

Unter der Entwicklungsverantwortung von Audi beschäftigen wir uns zudem mit Wasserstoff (H<sub>2</sub>) als Energieträger und arbeiten kontinuierlich an der Brennstoffzellentechnologie, mit der H<sub>2</sub> im Fahrzeug in elektrische Energie umgewandelt wird. Hohe Reichweiten und kurze Betankungszeiten machen Wasserstoff perspektivisch zu einem attraktiven Energieträger für die Elektromobilität. Dies gilt gerade für größere Automobile, bei denen die bauartbedingten Gewichtsvorteile des Brennstoffzellenfahrzeugs besonders zum Tragen kommen. Audi hat beim Betrieb von Testflotten umfangreiche Praxiserfahrungen mit entsprechenden Antrieben gesammelt und bündelt hier künftig seine Kräfte mit Partnern wie Hyundai. Neben weiteren Fortschritten bei der Brennstoffzellentechnologie sind auch die regenerative Erzeugung von Wasserstoff und der flächendeckende und kundenfreundliche Infrastrukturaufbau entscheidend für den künftigen Markterfolg dieser Antriebsform.

 > Anhang > Alternative Antriebstechnologien im Konzern

# MOBILITÄTSKONZEPTE FÜR EINE VERKEHRSWENDE

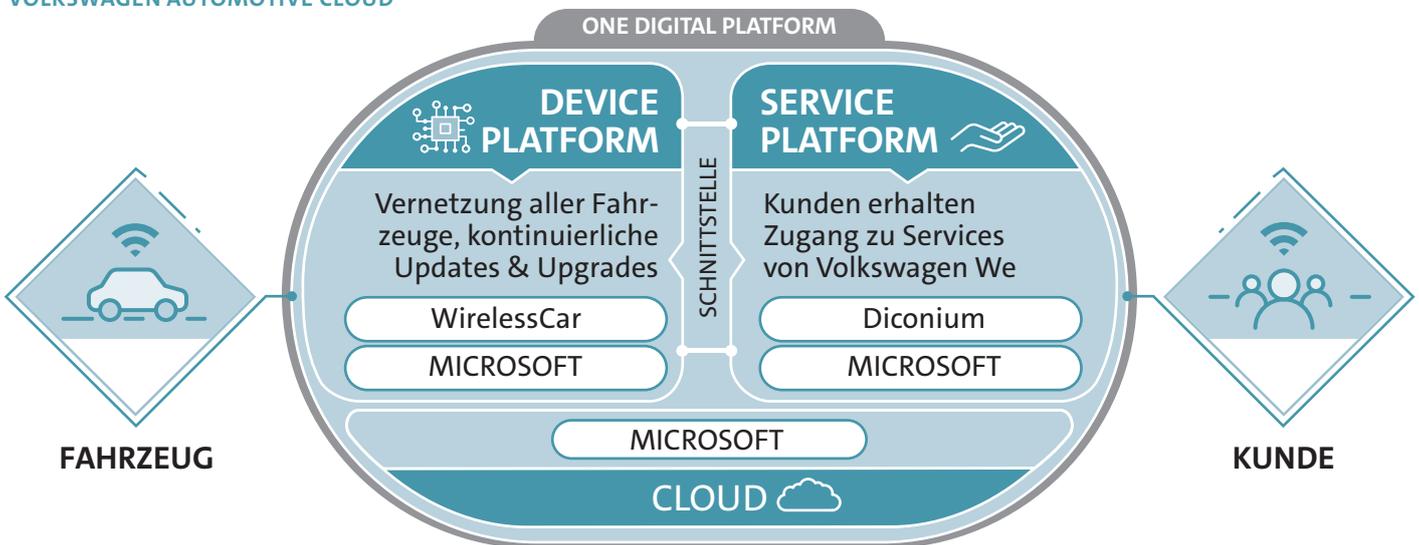
Zukunftsweisende Mobilitätsdienstleistungen bauen wir gezielt zu einer tragenden Säule unseres Geschäftsmodells aus. Wir wollen unseren Kunden vernetzte und umweltfreundliche Services bieten, die unabhängig vom Besitz eines eigenen Automobils funktionieren, als Ergänzung zu anderen Verkehrsträgern dienen und auf bereits erprobte Konzepte der Shared Economy zurückgreifen. Im Fokus stehen dabei urbane Räume, in denen Stau, Luftverschmutzung, Lärm und Platzmangel erheblichen Handlungsdruck erzeugen.

## VOLKSWAGEN WE ALS DIGITALES ÖKOSystem

Wir bündeln über die digitale Serviceplattform Volkswagen We immer mehr innovative Mobilitätsangebote und -Apps. Dies ergänzt das Volkswagen-Erlebnis auf Rädern und holt die digitale Lebenswelt ins Auto. Bereits heute bietet Volkswagen die folgenden Anwendungen: „WePark“, die Park-App mit integrierter Abrechnung, „WeDeliver“, die Paketlieferung in den Kofferraum, und „WeExperience“, personalisierte Angebote und Empfehlungen in Parkplatznähe. Mit „WeShare“ erfolgt unser Einstieg ins Car-Sharing.

Die neuen Servicestrukturen basieren auch auf Kooperationen mit Dritten, bei denen ein gemeinsamer Datenzugriff notwendig ist. Wir achten dabei insbesondere darauf, alle Abläufe transparent und gesetzeskonform zu gestalten, damit der Kunde stets die Kontrolle über seine Daten behält.

## VOLKSWAGEN AUTOMOTIVE CLOUD



Volkswagen baut das digitale Ökosystem mit Technologiepartnern.

## MOIA: GEMEINSCHAFTLICHE NUTZUNG VON FAHRDIENSTLEISTUNGEN

Wir wollen unseren Beitrag zur Lösung von städtischen Verkehrsproblemen leisten. Indem wir Fahrten bündeln, entlasten wir zugleich den Verkehr und die Umwelt. Mit MOIA bieten wir in Deutschland gebündelte On-Demand Mobility Services wie zum

Das „Volkswagen We“-Ökosystem wird in Zukunft wichtiger Bestandteil der Volkswagen Automotive Cloud sein, der Verknüpfung von Fahrzeug, cloudbasierter Plattform und kundenorientierten Diensten aller Marken. Sie wird als große industrielle Cloud alle künftigen digitalen Dienste und Mobilitätsangebote von Volkswagen umfassen. Volkswagen treibt damit seine digitale Transformation mit vollem Tempo weiter voran.

2018 haben Volkswagen und Microsoft eine strategische Partnerschaft geschlossen, um gemeinsam die Volkswagen Automotive Cloud zu entwickeln. Künftig werden alle IT- Services und Dienstleistungen in den Fahrzeugen der Kernmarke sowie die konzernweite cloudbasierte digitale Trägerarchitektur One Digital Platform (ODP) durchgängig auf Microsofts Cloud-Plattform Azure aufgebaut und Plattformdienste wie Azure IoT Edge genutzt.

Im Rahmen der Partnerschaft wird Volkswagen ein neues Entwicklungszentrum für die Automotive Cloud in Nordamerika gründen. Die Lösungen, die im Rahmen der strategischen Partnerschaft entstehen, werden langfristig auch in weiteren Konzernmarken und in allen Weltregionen ausgerollt. Die Volkswagen Automotive Cloud bildet damit die Basis für alle digitalen Dienste und Mehrwertangebote der Konzernmarken.

Über diese Kooperation hinaus suchen wir die Zusammenarbeit mit innovativen IT-Start-ups, die uns sowohl in der Weiterentwicklung unserer Services als auch bei der Optimierung der digitalen Infrastruktur des Volkswagen Konzerns begleiten.

Beispiel Ride-Sharing. Hier verzichten die Personen auf die Nutzung eines individuellen Fahrzeugs und sie lassen sich gemeinsam mit anderen Fahrgästen, die in die gleiche Richtung wollen, an ihren Zielort bringen.

MOIA ergänzt mit seinem Ride-Sharing-Service bestehende öffentliche Bahn- und Buslinien auf praktische und kostengünstige Weise

und bietet eine attraktive Alternative zum privaten Pkw. Das Tochterunternehmen entwickelt und vermarktet als eigenständige Marke des Volkswagen Konzerns eigene Mobilitätsdienstleistungen selbstständig oder partnerschaftlich mit Städten und den bestehenden Verkehrssystemen.

Nach einer mehrmonatigen Testphase ist MOIA 2018 in der niedersächsischen Landeshauptstadt Hannover mit seinem regulären Betrieb gestartet, der zunächst auf rund 100, perspektivisch auf bis zu 250 Fahrzeuge zurückgreift. Der Service steht allen Bürgern zur Verfügung. Sie können den Service per Smartphone-App buchen. Der Fahrpreis liegt im Durchschnitt zwischen dem Preis des öffentlichen Nahverkehrs und dem eines Taxis. Bis Ende 2020 soll der Pool zu mindestens 50% aus elektrischen Fahrzeugen bestehen. In Hamburg ist der Start für April 2019 auf Basis einer vollelektrischen Fahrzeugflotte geplant. Zunächst bietet MOIA rund 200 Fahrzeuge an. Bis 2022 sollen bis zu 1.000 vollelektrische MOIA durch die Hansestadt fahren.

#### NEUES CAR-SHARING-MODELL IN METROPOLN VOR DEM START

Wir ergänzen das Angebot von MOIA komplementär durch Vehicle-on-demand-Dienste, mit denen wir ebenfalls die Menschen in urbanen Räumen erreichen und sie für E-Mobilität begeistern wollen. So führt etwa die Marke Volkswagen unter der Sub-Marke „WeShare“ ein umfassendes, rein elektrisches Car-Sharing-Angebot in ausgewählten Metropolen ein. Die erste Fahrzeugflotte startet 2019 in der deutschen Hauptstadt Berlin. „WeShare“ ist zugleich der erste Dienst im neuen Volkswagen-Ökosystem „We“, der sich an Nichtautobesitzer wendet. Nach dem Start in Berlin soll „WeShare“ zunächst in weiteren großen Städten in Deutschland eingeführt werden. Parallel ist von 2020 an der Schritt in europäische Kernmärkte sowie ausgewählte Großstädte in den USA und Kanada geplant.

#### AUTONOMES FAHREN WIRD REALITÄT

Autonomes Fahren ist das Schlüsselthema für die Transformation vom Automobilhersteller zum Anbieter nachhaltiger Mobilität. Ein Konzept, das auf intensiv genutzten autonomen Fahrzeugen beruht, benötigt künftig nicht nur weniger Fläche und Energie – es ist zudem wesentlich sicherer. Wir möchten automatisiertes Fahren für jedermann und überall zugänglich machen.

Mit SEDRIC (Self-DRiving Car) haben wir ein innovatives integriertes Mobilitätskonzept für den Straßenverkehr der Zukunft einschließlich eines komplett neu entwickelten Concept Cars entworfen. Es verfügt über ein intuitives Bediensystem, bei dem ein Knopfdruck, ein Sprachbefehl oder eine Smartphone-App genügen. Das selbst fahrende Automobil fährt vor, um seine Passagiere komfortabel, zuverlässig und sicher ans Ziel zu bringen.

Seit der erstmaligen Vorstellung von SEDRIC wurden maßgebliche Fortschritte bei der Entwicklung des Self-Driving-Systems sowie von Systemen zur Umfelderkennung und Verkehrsdatenanalyse

erzielt. SEDRIC wird damit zum Symbol für Smart-Mobility-Lösungen, mit denen der Volkswagen Konzern dazu beiträgt, die in den Städten bestehenden Herausforderungen bezüglich Staus, Luftqualität und Verkehrssicherheit zu meistern.

Ein Jahr nach der Weltpremiere des SEDRIC hat der Volkswagen Konzern 2018 die jüngste Variante seines Mobilitätskonzepts für vollautonomes Fahren präsentiert: den SEDRIC School Bus. Damit untermauert das Unternehmen seine im Zukunftsprogramm „TOGETHER – Strategie 2025“ definierte Zielsetzung, auf dem Gebiet des autonomen Fahrens eine weltweit führende Rolle zu übernehmen.

Zukünftig möchten wir diese Form der Mobilität erweitern und zusätzlich absichern, um sie etwa auch älteren Menschen oder Personen mit Handicap zu ermöglichen. Zugleich wollen wir das Auto nicht nur als Fortbewegungsmittel weiterentwickeln, sondern auch als Rückzugsort oder als Raum zum Arbeiten wie auch zur Unterhaltung etablieren. Außerdem wollen wir erreichen, dass sich viele Menschen ein autonomes Auto teilen.

Autonomes und vernetztes Fahren wird auch den weiter wachsenden Straßengüterverkehr in den nächsten Jahren grundlegend verändern. Wir erproben zum Beispiel im Rahmen einer Partnerschaft von MAN und DB Schenker das Platooning, bei dem elektronisch vernetzte Lkw im Konvoi mit engem Abstand fahren. Dies ermöglicht eine 10%ige Kraftstoffeinsparung mit einer entsprechenden Emissionsminderung und wirkt fahrerentlastend durch die Nutzung von Fahrassistenz- und Steuersystemen.

#### IMPACT ASSESSMENT FÜR KONZEPTE GETEILTER MOBILITÄT

Gerade in den Städten verändert sich das Mobilitätsverhalten der Menschen und die Bereitschaft zur Nutzung alternativer Angebote jenseits des Individualverkehrs mit eigenem Pkw steigt. Wir wollen die Funktionsweise neuer Mobilitätskonzepte und ihre komplexen Auswirkungen noch genauer verstehen lernen. Dafür entwickeln wir Methoden und bauen eigenes Know-how auf.

Im Berichtsjahr stand dabei eine Analyse der Auswirkungen von Konzepten geteilter Mobilität auf die Städte im Vordergrund. Hier haben wir auf Basis von Simulationen der Mobilitätsnachfrage und -angebote einen Vergleich der beiden gegenwärtig dominierenden Services geteilter Mobilität – Ride-Hailing und Ride-Pooling – vorgenommen. Das Ride-Hailing-Konzept beruht auf einer App-gestützten Vermittlung von Tür-zu-Tür-Fahrten. Ride-Pooling bündelt hingegen intelligent Einzelfahrten von Personen mit ähnlichen Routen in einem Fahrzeug. Der Ein- und Ausstieg der Personen findet dabei an virtuellen Stationen statt. Dies entspricht dem Leistungsangebot, wie es Volkswagen mit MOIA auf den Markt gebracht hat.

In der Untersuchung sind wir von einer starken Wechselwirkung der Nutzer, der Anbieter sowie der städtischen Verkehrsinfrastruktur ausgegangen. Unsere ersten Ergebnisse weisen darauf hin, dass

Ride-Hailing bezüglich der Reisezeit besser abschneidet als Ride-Pooling, jedoch zusätzliche Fahrleistungen einschließlich einer stärkeren Verkehrsbelastung zu erwarten sind. Ride-Pooling weist weniger Leerfahrtanteile und einen höheren Besetzungsgrad an Personen auf, womit eine geringere Fahrleistung und die Substitution von Pkw-Fahrten wahrscheinlicher werden.

Die Methode der Impact Assessments werden wir schrittweise auf andere Mobilitätskonzepte anwenden. Aktuell steht dabei der Wirtschaftsverkehr im Mittelpunkt, der rund ein Drittel der innerstädtischen Fahrten ausmacht. Hier prüfen wir Optimierungsmöglichkeiten, wie die Verknüpfung von Güter- und Personenverkehr und die bessere Gestaltung der Logistik auf der letzten Meile, zum Beispiel durch mehr Lastenräder und andere Angebote der Mikromobilität.

## HOHE KUNDENZUFRIEDENHEIT IN ALLEN GESCHÄFTSFELDERN

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.

Im Geschäftsjahr 2018 haben wir einen Meilenstein unserer Vertriebsstrategie „TOGETHER – Strategie 2025“ erreicht: Gemeinsam mit ihren Vertriebspartnern und Importeuren haben sich unsere Pkw-Marken auf ein Vorgehen zur Integration neuartiger Produkte und Services in das Vertriebsnetz verständigt. Im Vordergrund stehen dabei der sichere Umgang mit Kundendaten und die Art und Weise, wie diese bei digitalen Produkten und Services oder beim Fahrzeugkauf verarbeitet werden. In vielen Ländern wurden die gesetzlichen Anforderungen an den Umgang mit Kundendaten verschärft. Gleichzeitig stehen neue Konzernfahrzeuge vor ihrer Markteinführung, die permanent mit dem Internet verbunden sind. Wir investieren verstärkt in Vertriebssysteme und -prozesse mit dem Ziel, das individuelle Kundenerlebnis in allen Vertriebskanälen weiter zu digitalisieren und zu verbessern.

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. Diese Methodik ist bereits für Europa und China etabliert und wurde 2018 auf weitere Märkte ausgeweitet, unter anderem die USA und Brasilien. Sie wird kontinuierlich im Strategie- und Produktprozess angewendet und regelmäßig vor dem Hintergrund neuer Marktanforderungen überprüft und gegebenenfalls angepasst.

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. Wir legen Wert auf die Zufriedenheit unserer Kunden mit unseren Produkten und Services und damit auf die emotionale Bindung 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 zwei strategische Kennzahlen.

- **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 in den europäischen Kernmärkten, auch wenn sich bei den Marken Volkswagen Pkw und Audi infolge der Dieseldisussion ein leichter Rückgang in der Loyalitätsrate zeigt. Im Vergleich zu anderen Herstellergruppen belegt der Volkswagen Konzern in den europäischen Kernmärkten bezüglich der Loyalität weiterhin einen Spitzenrang mit deutlichem Abstand zum Wettbewerb.
- **Eroberungsrate:** Anteil der gewonnenen Pkw-Kunden an der Gesamtzahl aller möglichen Neukunden. Auch hier belegt der Volkswagen Konzern im Wettbewerbsvergleich einen Spitzenrang, hauptsächlich aufgrund der guten Werte der Marke Volkswagen Pkw.

Auf den europäischen Kernmärkten hat sich 2018 für die Marke Volkswagen Pkw der infolge der Dieseldisussion entstandene Abwärtstrend für Markenimage und Markenvertrauen nicht weiter fortgesetzt. Nach den ersten Erholungsanzeichen im Jahr 2017 stabilisierten sich die Werte im Berichtsjahr weiter. Porsche belegt im Imageranking weiterhin den Spitzenplatz.

Auch im Lkw-Geschäft 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 auch im Berichtsjahr sehr hohe Zufriedenheitswerte im Rahmen unserer Zielsetzung geliefert haben.

Im Finanzdienstleistungsgeschäft erheben wir zwei strategische Kennzahlen.

- **Kundenzufriedenheit:** Die Zufriedenheit unserer Kunden resultiert außer aus einem kundenorientierten Produktangebot aus der Serviceorientierung unserer Mitarbeiter. Bei der jährlichen Messung sind die beiden Aspekte geeignete Indikatoren für die kritische Bewertung, ob wir unser Ziel von 90% Kundenzufriedenheit im Jahr 2025 realisieren werden. Im Jahr 2018 lagen wir mit einem Zufriedenheitswert von 82% im erwarteten Rahmen. Unser Anspruch ist, unsere Kunden vollumfänglich zufriedenzustellen. Dafür erarbeiten wir auf Länderebene aktuelle Maßnahmen.
- **Kundenloyalität:** Nur wenn unsere Kunden mit unserem Produktangebot und unserem Service zufrieden sind, entstehen Vertrauen in und Loyalität gegenüber unseren Dienstleistungen. Die Wiederabschlussquoten, die regelmäßig auf Basis der Produktabschlüsse unserer Kunden – Finanzierungs- und Leasingverträge für den Neuerwerb eines Fahrzeugs des Volkswagen Konzerns – erhoben werden, zeigen mit aktuell 20% das Vertrauen der Kunden in unsere Finanzdienstleistungen. Mit ambitionierten Zielwerten von 50% für das Jahr 2025 untermauern wir die Ausrichtung auf die Bedürfnisse unserer Kunden.

#### STABILES GESCHÄFT MIT GROSSKUNDEN

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. In einem im Jahr 2018 um 0,2% gesunkenen Pkw-Gesamtmarkt in Deutschland ging der Anteil gewerblicher Großkunden an den Gesamtzulassungen auf 13,6 (14,1) % zurück. Der Anteil des Volkswagen Konzerns in diesem Kundensegment verringerte sich auf 44,0 (44,7) %. Außerhalb Deutschlands verzeichneten wir bei den Zulassungen gewerblicher Großkunden in Europa einen stabilen Konzernanteil von 25,2 (25,2) %. Die positive Entwicklung bis August zeigt, dass das Vertrauen der Großkunden in den Konzern weiterhin auf einem hohen Niveau liegt. Das infolge der Umstellung auf das Testverfahren WLTP vorübergehend eingeschränkte Modellangebot wirkte sich ab September 2018 belastend aus.

#### WELTWEITER AFTER-SALES-SERVICE FÜR PKW UND NUTZFAHRZEUGE

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 130 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.

Im Rahmen des Projekts Digital After Sales modernisieren wir die Abläufe und IT-Systeme im After-Sales-Bereich. Mit einem Ansatz, der sowohl die Händler als auch die Kunden mit ihren besonderen Bedürfnissen in den Mittelpunkt der Produkt- und Serviceentwicklung stellt, wollen wir einerseits administrative Zeit im Handel durch automatisierte und ineinandergreifende Dienstleistungen reduzieren und andererseits vorhandene IT-Systeme stabilisieren sowie Effizienzen heben. Innovative, digitale After-Sales-Dienstleistungen sollen zudem das Kundenerlebnis verbessern.

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.

# VERANTWORTUNG FÜR QUALITÄT UND SICHERHEIT

## KONZERN-QUALITÄTSMANAGEMENT

Die Zufriedenheit unserer Kunden hängt maßgeblich von der Qualität unserer Produkte und Dienstleistungen ab. Zufrieden und loyal sind Kunden vor allem dann, wenn ihre Erwartungen an ein Produkt oder eine Dienstleistung erfüllt oder sogar übertroffen werden. Im gesamten Verlauf des Produkterlebnisses bestimmen Anmutung, Zuverlässigkeit und Service die vom Kunden wahrgenommene Qualität. Wir haben den Anspruch, unsere Kunden in sämtlichen Bereichen positiv zu überraschen und zu begeistern, um sie auf diese Weise von unserer hervorragenden Qualität zu überzeugen.

## STRATEGIE DES KONZERN-QUALITÄTSMANAGEMENTS

Wir leben herausragende Qualität und sichern verlässliche Mobilität für unsere Kunden weltweit – an diesem strategischen Ziel richtet das Konzern-Qualitätsmanagement sein Handeln aus. In allen Phasen der Produktentstehung und -bewahrung übernehmen das Konzern-Qualitätsmanagement und die Qualitätsorganisationen der Marken eine aktive Rolle und leisten so einen wichtigen Beitrag zu erfolgreichen Produktanläufen, hoher Kundenzufriedenheit sowie geringen Garantie- und Kulanzkosten.

Im Rahmen des Zukunftsprogramms „TOGETHER – Strategie 2025“ haben wir in Abstimmung mit den Marken die Strategie des Konzern-Qualitätsmanagements entwickelt. Schwerpunkte bilden unter anderem die Themen Digitalisierung, neue Technologien und Geschäftsfelder sowie einheitliche Prozesse, Methoden und Standards bei allen Marken.

Die voranschreitende Digitalisierung stellt auch den Volkswagen Konzern vor große Herausforderungen: Immer mehr digitale Produkte und Dienstleistungen werden entwickelt und in den Markt eingeführt. Um bei dieser Vielfalt auch weiterhin das gewohnte Qualitäts- und Sicherheitsniveau gewährleisten zu können, müssen wir unsere Qualitätsmaßnahmen entsprechend anpassen. Beispielsweise wächst mit zunehmender Funktionsvielfalt und Komplexität der Fahrerassistenzsysteme – bis hin zu autonomen Fahrzeugen – auch der Umfang der Software. Wir haben daher im Konzern und in den Marken die Prozesse und Strukturen der sogenannten Smart-Quality-Organisationen eingeführt; im Berichtsjahr haben wir diesen Vorgang abgeschlossen. Smart-Quality-Organisationen entwickeln unter anderem die Methoden weiter, mit denen wir die Softwareentwicklung bei ausgewählten kritischen Merkmalen begleiten und sicherstellen können, dass die Qualitätsanforderungen eingehalten werden. Zugleich nutzen wir den digitalen Fortschritt, um unsere bestehenden Prozesse und Strukturen weiter zu optimieren: Beispielsweise setzen wir virtuelle Messtechniken oder Big-Data-Analysen ein, wenn bei Fahrzeugen, die sich im Markt befinden, Qualitätsprobleme auftreten.

Die angesichts dieser Rahmenbedingungen entwickelte Strategie des Konzern-Qualitätsmanagements umfasst die folgenden vier Zielfelder:

- Wir begeistern unsere Kunden mit herausragender Qualität, indem wir die Merkmale der von ihnen wahrgenommenen Qualität verstehen und in unseren Produkten realisieren.
- Wir tragen zu wettbewerbsfähigen Produkten mit optimalen Qualitätskosten bei, indem wir robuste Prozesse sicherstellen und so den Prüfaufwand je Fahrzeug reduzieren.
- In kritischen Unternehmensprozessen stärken wir das Mehr-Augen-Prinzip und überwachen die Einhaltung der Meilensteine noch intensiver.
- Wir werden ein exzellenter Arbeitgeber, indem wir uns noch intensiver für die persönliche Weiterentwicklung jedes einzelnen Mitarbeiters einsetzen.

Um unsere Ziele zu erreichen, treiben wir verschiedene Qualitätsinitiativen voran. Alle legen ihren Fokus auf Themen, die für den Erfolg der Qualitätsorganisationen im Volkswagen Konzern entscheidend sind.

 > Lagebericht > Konzern-Qualitätsmanagement

### „VISION ZERO“: NULL VERKEHRSTOTE DURCH HOHE FAHRZEUG- UND VERKEHRSSICHERHEIT

Fahrzeuge der Marken des Volkswagen Konzerns sollen an keinen Unfällen mit Todesopfern und Schwerstverletzten mehr beteiligt sein. Das ist der Kern unserer „Vision Zero“. Um sie in die Tat umzusetzen, haben wir uns drei Teilziele gesetzt:

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

Voraussetzung zur Erreichung der Ziele ist eine Datenerhebung unserer Konzern-Unfallforschung auf Basis realer Unfälle. Dies umfasst technische Analysen der beteiligten Fahrzeuge mit der Feststellung der technischen Unfallschwere, medizinische Analysen der Verletzungen der Unfallbeteiligten sowie psychologische Analysen des Unfallhergangs. Aus den gewonnenen Erkenntnissen entwickeln wir Maßnahmen zum Eigen- und Partnerschutz durch Karosserie- und Rückhaltesysteme sowie neue Assistenzsysteme, die Unfälle vermeiden. Dazu gehören etwa aktive Notbremssysteme und Spurhaltesysteme. Ist eine Kollision nicht zu vermeiden, bewirken passive Systeme, dass Unfallfolgen für die Insassen vermieden oder zumindest reduziert werden. Im Fokus unserer Entwicklungen steht hier das abgestimmte Zusammenspiel von Fahrzeugstruktur und Rückhaltesystem.

Die Weiterentwicklung des autonomen Fahrens sehen wir auch unter Sicherheitsaspekten als besonders vielversprechend an, denn wenn Autos selbst steuern, bremsen und untereinander kommunizieren, werden mögliche Fahrfehler immer weniger ins Gewicht fallen.



Seite **54**  
Strategischer Ansatz  
und Management



Seite **56**  
Klimaschutz durch  
Dekarbonisierung

Seite **59**  
Ressourceneffizienz in  
der Wertschöpfung

# VERTRAUEN IN UMWELTSCHUTZ SCHAFFEN



# STRATEGISCHER ANSATZ UND MANAGEMENT

Wir sind uns bewusst, dass Produktion und Betrieb unserer Fahrzeuge auch mit Risiken und Belastungen für die Umwelt verbunden sind. Wir wissen zudem, dass der Klimawandel, die Gefährdung der Luftqualität in urbanen Räumen und der Verbrauch natürlicher Ressourcen eine ökologische Neuausrichtung und Transformation unseres Kerngeschäfts verlangen. Strengere Regulierungen der Abgas- und Verbrauchswerte als Folgen dieser Situation sowie die Dieselkrise erhöhen den Handlungsbedarf zusätzlich. Diese Entwicklungen verlangen von uns neue und ganzheitliche Lösungen für die Lieferkette, Produktionsverfahren, Fahrzeugtechnologien, Mitarbeiterqualifikationen und Kommunikation mit unseren Kunden.

Wir sehen in diesen Herausforderungen Chancen und Handlungspotenziale: Unser Ziel ist es, weltweit führender Anbieter nachhaltiger Mobilität zu werden. Dabei wollen wir unser Know-how bezüglich ressourceneffizienter Produktion und umweltschonender Antriebstechnologien als Wettbewerbsvorteil konsequent nutzen. Umweltschutz haben wir in unserem Zukunftsprogramm „TOGETHER – Strategie 2025“ nicht nur als zentrales Ziel festgelegt, wir wollen „Vorbild bei Umwelt“ sein. Darin sehen wir eine wichtige Möglichkeit, verlorenes Vertrauen unserer Stakeholder zurückzugewinnen und unsere „licence to operate“ zu erneuern.

Um eine Vorbildrolle übernehmen zu können, betrachten wir die Auswirkungen auf die Umwelt über den gesamten Produktlebenszyklus hinweg: von der Herstellung inklusive der Lieferkette über die Nutzung bis zur Verwertung. Mit „Life Cycle Assessments“ können wir ermitteln, an welcher Stelle im Lebenszyklus wir die Hebel für eine Verbesserung der Umweltbilanz ansetzen müssen. Dies wird angesichts der technologischen Transformation in Richtung Elektromobilität besonders wichtig, da sich wesentliche Umweltauswirkungen von der Nutzungsphase in Richtung Herstellung bei uns und vor allem unserer Lieferkette verlagern. Hier forcieren wir den Einsatz erneuerbarer Energien, eine höhere Energieeffizienz und die Verwendung nachhaltiger Materialien.

Für den Umweltschutz im Volkswagen Konzern haben wir die folgenden Zielfelder definiert:

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

Der Volkswagen Konzern hat sich zur Erreichung der Klimaziele von Paris bekannt und verfolgt das Ziel, bis zum Jahr 2050 die komplette CO<sub>2</sub>-Neutralität seines Fahrzeugbestands zu erreichen. Der Dekarbonisierungsindex (DKI) soll als eine strategische Messgröße genutzt werden, um die CO<sub>2</sub>-Emissionen der Produkte entlang der gesamten Wertschöpfungskette zu messen und zu steuern. Der DKI erlaubt uns so eine transparente, ganzheitliche Zielverfolgung auf dem Weg zu einer klimaverträglichen Mobilität. Aktuell definieren wir gemeinsam mit den Marken des Volkswagen Konzerns die Zielwerte für ein Dekarbonisierungsprogramm.

Des Weiteren ermitteln wir die Kennzahl Umweltentlastung Produktion (UEP) für Konzern und Marken. Als Zielwert für das Jahr 2025 haben wir eine Verringerung der Umweltbelastung durch die Produktion pro Fahrzeug um 45 %, bezogen auf 2010, festgelegt. In die Kennzahl gehen der Verbrauch von Energie und Wasser, der Ausstoß von CO<sub>2</sub> und VOC sowie die Menge an Abfall zur Beseitigung ein.

Neben der Erfüllung unserer eigenen Ansprüche und Ziele streben wir Spitzenplätze bei den maßgeblichen Nachhaltigkeitsratings an. Sie sind für uns ein wichtiger Erfolgsmaßstab und verleihen unseren Aktivitäten mehr Sichtbarkeit.

## STEUERUNG DER ZIELE UND MASSNAHMEN

Die höchste interne Entscheidungsebene für Umweltbelange ist der Konzernvorstand, der zugleich als Nachhaltigkeitsboard fungiert. Die konzernweite Steuerung des Umweltschutzes erfolgt durch den Konzern-Steuerkreis Umwelt und Energie. Weitere Gremien übernehmen die Steuerung wichtiger Einzelaspekte im Produktbereich – wie CO<sub>2</sub>-Emissionen und Abgase. Dazu zählen der Konzern-Steuerkreis CO<sub>2</sub> sowie der Konzern-Steuerkreis Fleetcompliance und Abgas.

Der Volkswagen Konzern koordiniert die Aktivitäten der Marken, die ihrerseits die Maßnahmen in den Regionen steuern. Organisatorisch sind die Marken und Gesellschaften im Umweltbereich eigenständig verantwortlich. Sie leiten ihre Umweltschutzaktivitäten aus den konzernweit geltenden Zielen, Leitlinien und Grundsätzen ab. Verbindlich sind dabei:

- das Zukunftsprogramm „TOGETHER – Strategie 2025“
- die Umweltpolitik der Volkswagen AG
- die Konzern-Umweltgrundsätze Standorte/Produktion
- die Konzern-Umweltgrundsätze Produkt
- das Mission Statement Biodiversität

Der Konzern-Steuerkreis Umwelt und Energie berichtet an den Vorstand über den Fortschritt der Maßnahmen. Regelmäßig treffen sich Umweltbeauftragte und -experten aus dem gesamten Konzern zur Group Environmental Conference, um die ökologische Ausrichtung entlang der gesamten Wertschöpfungskette zu optimieren.

2018 verfügten 101 unserer 123 Standorte inklusive der zentralen Entwicklungsbereiche über eine Zertifizierung gemäß ISO 14001 oder EMAS. Bezogen auf die Mitarbeiterzahl sind das circa 90%. Zusätzlich haben 44 Produktionsstandorte ihre Energiemanagementsysteme gemäß 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. Die SEAT-Entwicklung ist nach ISO 14006 zertifiziert.

Wir binden unsere Mitarbeiter konzernweit ein, um gemeinsam die Umweltziele unseres Unternehmens zu erreichen. Beispielhaft steht dafür die „Betriebsvereinbarung Umweltschutz“ in den Wer-

ken der Volkswagen AG (inklusive der Technischen Entwicklung in Wolfsburg). Unterstützend zum Produktionsprozess gibt es bei der Marke Volkswagen Sachkundige für Umweltschutz und Energie.

Entsprechend unserem Life-Cycle-Ansatz beziehen wir unsere Lieferanten frühzeitig in die Minimierung der Umweltauswirkungen mit ein. So decken wir bereits über 89% des produktionsrelevanten Einkaufsvolumens über das CDP Supply Chain Program (SCP) ab.

Mit unserem Umwelt- und Energiemanagementsystem verfügen wir konzernweit über Instrumente, um unserer ökologischen Verantwortung über den ganzen Lebenszyklus unserer Fahrzeuge hinweg und entlang aller Stufen der Wertschöpfungskette gerecht zu werden.

## ZIELPROGRAMM UMWELTSCHUTZ

Handlungsfelder	Ziele und Maßnahmen	Termin	Status
Klimaschutz und Dekarbonisierung	- Dekarbonisierungsprogramm	2019 (Start)	- Aktuell wird ein konzernweites Dekarbonisierungsprogramm zur Senkung der CO <sub>2</sub> -Emissionen entlang des gesamten Lebenszyklus der Produkte und Services erarbeitet. Das Programm soll die CO <sub>2</sub> -Verzierung bis 2025, konzernweite CO <sub>2</sub> -Maßnahmen und -Instrumente sowie Steuerungselemente beinhalten.
	- Kontinuierliche Reduzierung des Carbon Footprint	2025	- CDP-Inventar gesamt: Reduktion der Gesamt-CO <sub>2</sub> -Emissionen pro produziertem Fahrzeug (Scope 1, 2, 3) von 40,5 t/a im Jahr 2017 auf 40,4 t/a im Jahr 2018 - CDP-Scope-3-Inventar, Kategorie 11: Status CO <sub>2</sub> -Flottenwert 2018 - EU: 123 g/km <sup>1,2</sup> (Pkw und leichte Nutzfahrzeuge) - China: 144,5 g/km (VGIC + SVW + FAW-VW) - Brasilien: 132,4 g/km - USA: 163,2 g/km (Audi/VW Kalenderjahr; nicht VWoA)
	- CO <sub>2</sub> -Reduktion der europäischen Neuwagenflotte auf 95 g/km	2020	- CO <sub>2</sub> -EU-Flottenwert im Jahr 2018: 123 g/km <sup>1,2</sup> (Pkw und leichte Nutzfahrzeuge)
	- Spitzenplätze bei ausgewählten Produktratings, -ratings und -awards	2018	- Umweltauszeichnungen 2018 - ADAC Ecotest 2018: 1. Platz e-Golf, 2. Platz e-up! - VCD/VCS: Auszeichnung für VW eco up!, ŠKODA CITIGO und SEAT Mii mit Erdgasantrieb
Ressourcenschonung über Lebenszyklus	- Verringerung der Treibhausgasemissionen bei der Energieversorgung der Produktion in Deutschland bis 2020 um 40% pro produzierter Einheit (Basisjahr 2010)	2022/2019	- Die Genehmigung für die Errichtung und den Betrieb von zertifizierten Windkraftanlagen am Standort MAN Salzgitter mit einer Leistung von 12,8 MW wurde im öffentlichen Verfahren im Jahr 2017 erteilt. Im EEG-Ausschreibungsverfahren 2018 der Bundesnetzagentur wurde das Projekt bestätigt. Die Inbetriebnahme der Anlagen ist für das vierte Quartal 2019 geplant. - Reduzierung der CO <sub>2</sub> -Emissionen pro Fahrzeug in der Produktion in Deutschland seit 2010 um bereits circa 32%
	- Umweltentlastung Produktion (UEP): 45% weniger Energie- und Wasserverbrauch, Abfall zur Beseitigung (nur produktionspezifische Mengen) und Emissionen pro produzierter Einheit konzernweit (Basisjahr 2010)	2025	- Die UEP beträgt 33,9% <sup>3</sup> im Jahr 2018.
Naturschutz und Biodiversität	- Weltweites Engagement an Konzernstandorten für den Schutz der Biodiversität - Ein einheitliches Bewertungssystem zu Biodiversität an Fertigungsstandorten wurde in einem Forschungsprojekt erarbeitet und wird im Jahr 2019 erstmals als Pilotprojekt eingesetzt werden.	Laufend	- Mehr als 80 Naturschutzprojekte bei zehn Marken

<sup>1</sup> Vorbehaltlich der offiziellen Veröffentlichung der EU-Kommission im jährlichen CO<sub>2</sub>-Flottenmonitoring.

<sup>2</sup> Bis einschließlich 2020 erfolgt die Erfüllung der europäischen Flottengesetzgebung auf Basis des Neuen Europäischen Fahrzyklus (NEFZ), ab 2021 wird der NEFZ-Zielwert durch einen vom Gesetzgeber festgelegten Prozess in einen WLTP-Zielwert überführt, wobei durch die Zielwertüberführung keine zusätzliche Anspannung des Zielwertes entstehen soll.

<sup>3</sup> Die Verbesserung der CO<sub>2</sub>-Emissionen im Bereich Pkw & leichte Nfz ist zu circa 70% auf die Verbesserung der staatlichen CO<sub>2</sub>-Faktoren im Strombezug in China zurückzuführen.

# KLIMASCHUTZ DURCH DEKARBONISIERUNG

## LIFE CYCLE ENGINEERING IST ZENTRALER ANSATZ

Wir betrachten die von uns verursachten Umweltauswirkungen über den ganzen Lebenszyklus und sämtliche Stufen der Wertschöpfungskette. 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.

### > Zukunftsweisende Mobilität gestalten

Für detaillierte Lebenszyklusanalysen (engl. Life Cycle Assessment – LCA) nutzen wir eine spezifische LCA-Software mit der eigenen LCA-Datenbank LEAD (Life Cycle Environmental Assessment Database), mit der der konzernweite Austausch harmonisierter Daten und einheitliche Berechnungsgrundlagen für Umweltbilanzen gewährleistet werden. Wir können so ermitteln, an welcher Stelle des Lebenszyklus Verbesserungen den größten Effekt haben, und entwickeln geeignete Lösungen. Das nennen wir Life Cycle Engineering.

Wir werden unseren Beitrag zur Erreichung der klimapolitischen Ziele mit einer weitgehenden Dekarbonisierung der Mobilität bis 2050 leisten.

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 abgesetzten 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). Aktuell definieren wir gemeinsam mit den Marken des Volkswagen Konzerns die DKI-Zielwerte für das Jahr 2025.

## TRANSPARENZ ZU CO<sub>2</sub>-EMISSIONEN UND GOVERNANCE

Der Volkswagen Konzern strebt nicht nur eine größtmögliche Transparenz hinsichtlich der CO<sub>2</sub>-Emissionen über den gesamten Lebenszyklus seiner Produkte an. Im Rahmen der Berichterstattung zum CDP nehmen wir auch detailliert zu den Risiken und Chancen des Klimawandels aus Unternehmenssicht Stellung und legen die Governance-Strukturen sowie damit verbundene Strategien und Maßnahmen zur Emissionsreduzierung sowie zur Risikovermeidung offen. Aktuell ist der Volkswagen Konzern im Rahmen von CDP mit A- bewertet. Mit dem CDP-Reporting erfüllen wir zudem weitgehend die Empfehlungen der vom internationalen Finanzstabilitätsrat (FSB) gegründeten Task Force on Climate-Related Financial Disclosures (TCFD), die sich auf die freiwillige Offenle-

gung klimabezogener Risiken und Chancen im Finanzmarktsektor fokussiert. Um die Erfüllung der TCFD-Kriterien zusätzlich zu optimieren, wird das Unternehmen im Jahr 2019 mit externer Unterstützung einen TCFD-Readiness-Check absolvieren.

Wir erheben jährlich den CO<sub>2</sub>-Fußabdruck des Konzerns und können daraus den Erfolg unserer Maßnahmen ablesen, aber auch die weiter bestehenden Handlungspotenziale erkennen. Für die Verringerung der konzernweiten CO<sub>2</sub>-Emissionen stellen wir Verbesserungen an unseren eigenen Produktionsstandorten in den Fokus. Der größte Hebel zur Reduzierung unseres globalen CO<sub>2</sub>-Fußabdrucks liegt in der Optimierung der CO<sub>2</sub>-Emissionen der Fahrzeugflotte, denn laut dem Scope-3-THG-Inventar entstehen 78 % der gesamten CO<sub>2</sub>-Emissionen in der Nutzungsphase. Dabei geht es sowohl um die Steigerung der Effizienz wie auch den verstärkten Einsatz CO<sub>2</sub>-armer Energieträger.

Nicht separat dargestellt sind die direkten CO<sub>2</sub>-Emissionen unserer Dienstfahrzeuge. Diese machen hochgerechnet über die Mitarbeiter aller Produktionsstandorte circa 4 % der CO<sub>2</sub>-Emissionen in Scope 1 und 2 des Konzerns aus. Nicht dargestellt sind zusätzliche CO<sub>2</sub>-Kompensationsprojekte des Konzerns. Ebenfalls nicht enthalten sind die Emissionen, die in den Kraftwerken der Volkswagen AG für Fernwärme- und Stromlieferungen an Dritte entstehen. Für das Jahr 2018 handelt es sich hierbei um 392.391 t CO<sub>2</sub>.

## CO<sub>2</sub>-EMISSIONEN UND ENERGIEVERBRAUCH IN PRODUKTION GESENKT

Für eine deutliche CO<sub>2</sub>-Minderung<sup>1</sup> in der Produktion setzt der Volkswagen Konzern an verschiedenen Stellen an. Wir steigern die Energieeffizienz, beschleunigen den Umstieg von Kohle auf Gas und weiten den Einsatz regenerativer Energiesysteme in der Stromversorgung aus. 37 % unserer weltweit verbrauchten elektrischen Energie stammt inzwischen aus erneuerbaren Quellen.

Die CO<sub>2</sub>-Emissionen (Scope 1 und 2) konnten durch Erhöhung der Energieeffizienz und eine CO<sub>2</sub>-ärmere Energieversorgung seit 2010 gesenkt werden.

Trotz der Erfassung neuer Produktionsstandorte sind die direkten CO<sub>2</sub>-Emissionen in der Kategorie Pkw und leichte Nutzfahrzeuge sowie im gesamten Konzern seit 2010 rückläufig, obwohl in der AG die Energieverbräuche und die CO<sub>2</sub>-Emissionen von 2017 auf 2018 leicht gestiegen sind. Mit der Abnahme der absoluten Emissionsmenge ist auch ein Rückgang der direkten CO<sub>2</sub>-Emissionen je Fahrzeug seit 2010 zu verzeichnen.

Seit dem Jahr 2010 ist unser Gesamtenergieverbrauch durch die kontinuierliche Steigerung der Produktionsmenge gestiegen. Gleichzeitig konnten wir den Energieverbrauch pro Fahrzeug seit 2010 reduzieren. Der Verbrauch von elektrischer Energie ist im Vergleich zum Jahr 2010 gestiegen, auch wenn wir durch effizienz-

<sup>1</sup> Die Verbesserung der CO<sub>2</sub>-Emissionen im Bereich Pkw & leichte Nfz ist zu circa 70 % auf die Verbesserung der staatlichen CO<sub>2</sub>-Faktoren im Strombezug in China zurückzuführen.

steigernde Maßnahmen den elektrischen Energieverbrauch pro Fahrzeug seit 2010 reduzieren konnten.

Der Wärmeverbrauch bezieht sich auf den Raumwärmebedarf für die Fertigungsstätten und deren indirekte Bereiche sowie den Wärmebedarf für technische Prozesse. Da die Raumwärme den größeren Anteil am Gesamtwärmebedarf hat, wird die Entwicklung des gesamten Wärmebedarfs durch den Witterungsverlauf stark beeinflusst.

 > Anhang > Energieverbrauch, Direkte CO<sub>2</sub>-Emissionen Scope 1 und 2

## DEKARBONISIERUNG IN DER PRODUKTION

Die Dekarbonisierung der Fertigung an unseren Standorten wird zunächst mit der kontinuierlichen Steigerung der Energieeffizienz einerseits sowie einer CO<sub>2</sub>-effizienteren Versorgung des verbleibenden Energiebedarfs andererseits vorangetrieben. Dabei wird sowohl die Eigenerzeugung von Energie als auch die Umstellung der Lieferverträge betrachtet.

Ein wichtiger Stellhebel zur Verringerung des Energieverbrauchs ist eine bedarfsgerechte Fahrweise aller Anlagen. Die Hallenbelüftung ist dabei eine wichtige Querschnittstechnologie, an deren Optimierung die Standorte konzernweit arbeiten und über den Konzernarbeitskreis Energie den Wissenstransfer sicherstellen. Rund 57.000 MWh Energie und 18.000 t CO<sub>2</sub> konnten im Berichtsjahr bereits über die Standorte hinweg durch Lüftungsoptimierung eingespart werden.

Der energieintensivste Prozessschritt ist die Karosserielackierung. Daher fokussieren sich die meisten energetischen Analysen auch auf dieses Gewerk. Im Berichtsjahr konnten an den Konzernstandorten 165.000 MWh Energie und 34.000 t CO<sub>2</sub> durch Optimierungsmaßnahmen in den Lackierereien eingespart werden.

Auch im Bereich der Energieerzeugung und des Energiebezugs wurden Maßnahmen umgesetzt. So wurde der Anteil erneuerbarer Energie aus einem Windkraftpark für den mexikanischen Standort Silao im Berichtsjahr auf 100% des elektrischen Energiebedarfs gesteigert. Damit deckt der Standort 93% seines Energiebedarfs aus erneuerbaren Quellen.

Am Standort Wolfsburg ist geplant, die Strom- und Wärmeerzeugung bis 2022 komplett auf Erdgas umzustellen – damit geht der gesamte CO<sub>2</sub>-Ausstoß der Konzern-Produktionsstätten um 15% zurück. Die Stromversorgung der deutschen Fertigungsstandorte des Volkswagen Konzerns außerhalb der Eigenstromproduktion erfolgt größtenteils mit CO<sub>2</sub>-neutralem Volkswagen Naturstrom®. Die Genehmigung für die Errichtung und den Betrieb von zertifizierten Windkraftanlagen am Standort MAN Salzgitter mit einer Leistung von 12,8 MW wurde im öffentlichen Verfahren im Jahr 2017

erteilt. Im EEG-Ausschreibungsverfahren 2018 der Bundesnetzagentur wurde das Projekt bestätigt. Die vier Windkraftanlagen wurden beim Hersteller bestellt. Die Inbetriebnahme der Anlagen ist für das vierte Quartal 2019 geplant.

Besonderes Augenmerk bei der Dekarbonisierung gilt den Standorten, die E-Fahrzeuge produzieren. Der Standort Brüssel konnte seine Produktion komplett CO<sub>2</sub>-neutral gestalten: Mit dem Kauf von Biogaszertifikaten und der Nutzung von Grünstrom konnten 95% des Energiebedarfs durch CO<sub>2</sub>-freie Energieträger abgedeckt werden. Die verbleibenden CO<sub>2</sub>-Emissionen werden durch Klimaschutzprojekte kompensiert.

Auch für den Standort Zwickau wurde die CO<sub>2</sub>-neutrale Fertigung des I.D. ab 2019 beschlossen. Durch Energieeffizienz und hocheffiziente Kraft-Wärme-Kopplung sowie den Bezug von Grünstrom konnten die CO<sub>2</sub>-Emissionen am Standort Zwickau gesenkt werden. Die verbleibenden Emissionen werden zunächst durch Klimaschutzprojekte kompensiert, wobei dieser Baustein sukzessive reduziert werden soll. Zudem werden Vereinbarungen mit den Lieferanten eingegangen, sodass dem Kunden mit dem I.D. ein bilanziell über die gesamte Liefer- und Fertigungskette CO<sub>2</sub>-neutral produziertes Fahrzeug übergeben werden kann. Aktuell werden Dekarbonisierungsprogramme für weitere Standorte erarbeitet.

 > Anhang > Energieverbrauch

## CO<sub>2</sub>-BILANZ IN DER NUTZUNGSPHASE

In Übereinstimmung mit den vom World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) und vom World Resources Institute veröffentlichten Scope-3-Standards berichten wir CO<sub>2</sub>-Emissionen zu zwölf der insgesamt 15 Scope-3-Kategorien. Demnach entstehen circa 94% des gesamten Scope-3-Aufkommens in den Emissionskategorien „Beschaffte Güter und Dienstleistungen“ sowie „Nutzungsphase“. Die Berechnung der CO<sub>2</sub>-Emissionen in der Nutzungsphase basiert auf einem Konzernflottenwert, der den globalen Fahrzeugbestand für Pkw und leichte Nutzfahrzeuge 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.

Im Berichtsjahr hat die EU-Pkw-Neuwagenflotte des Volkswagen Konzerns (ohne Lamborghini und Bentley) im Durchschnitt 123 g CO<sub>2</sub>/km<sup>2,3</sup> emittiert und damit den für 2018 gültigen europäischen Grenzwert von 130 g CO<sub>2</sub>/km unterschritten. Der geringe Anstieg im Vergleich zum Vorjahr resultiert im Wesentlichen aus dem neu anzuwendenden Messverfahren. 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 Zielwertes.

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

<sup>3</sup> Bis einschließlich 2020 erfolgt die Erfüllung der europäischen Flottengesetzgebung auf Basis des Neuen Europäischen Fahrzyklus (NEFZ), ab 2021 wird der NEFZ-Zielwert durch einen vom Gesetzgeber festgelegten Prozess in einen WLTP-Zielwert überführt, wobei durch die Zielwertüberführung keine zusätzliche Anspannung des Zielwertes entstehen soll.

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 163,2 g/km (Modelljahr 2017), in China bei 144,5 g/km (Volkswagen Group [Import] Co. Ltd. [VGIC] + Shanghai Volkswagen [SVW] + First Automotive Works [FAW-VW]) und in Brasilien bei 132,4 g/km (Werte vorbehaltlich Meldung an Behörden).

 > Anhang > CO<sub>2</sub>-Emissionen, Scope-3-THG-Emissionen

#### ROADMAP E: DER WEG ZU KLIMAFREUNDLICHEN ANTRIEBEN

Innovative Antriebstechnologien und alternative Kraftstoffe sehen wir als Schlüssel für eine Verringerung der CO<sub>2</sub>-Emissionen unserer Fahrzeuge. Mit der Roadmap E haben wir die größte Elektrifizierungsoffensive in der Automobilindustrie gestartet. Bis 2025 wollen wir weltweit führend in der Elektromobilität werden und dazu global mehr als 80 neue elektrifizierte Modelle auf den Markt bringen.

Aus ökologischer Perspektive haben E-Fahrzeuge gegenüber Automobilen mit Verbrennungsmotor den Vorteil, dass während der Nutzung keine lokalen Emissionen verursacht werden. Auch während des gesamten Lebenszyklus schneiden E-Fahrzeuge nach unseren Berechnungen auf Basis der Golf-Klasse in der CO<sub>2</sub>-Bilanz besser ab. Dennoch ist auch mit der Elektromobilität die Entstehung von Treibhausgasemissionen verbunden: zum einen bei der Stromnutzung, zum anderen im Rahmen der Produktion. Insgesamt wird sich der Schwerpunkt der Emissionen künftig in Richtung Produktion verlagern, hier vor allem in Bezug auf die Batterieherstellung.

Hier sehen wir uns gemeinsam mit unseren Partnern in der Lieferkette in einer besonderen Verantwortung. Wir haben daher unsere Lieferanten in der Herstellung von Hochvolt-Batterien (und weiteren Elementen des Modularen Elektrifizierungsbaukastens) zur Nutzung von Strom aus erneuerbaren Quellen verpflichtet. Zudem setzen wir auf das Kreislaufrecycling von Lithium-Ionen-Batterien, das ebenfalls zu einer Reduzierung von CO<sub>2</sub>-Emissionen führt.

 > Verantwortungsbewusste Gestaltung der Lieferkette

Bei allen Antriebstechnologien ist neben dem Einsatz von Ökostrom die Verwendung alternativer Kraftstoffe die größte CO<sub>2</sub>-Reduktionsmaßnahme. So ist bei uns über alle Marken hinweg der Einsatz sogenannter CO<sub>2</sub>-reduzierter Kraftstoffe schon heute möglich, da deren Praxistauglichkeit für den Einsatz im Verbrennungsmotor vielfach nachgewiesen wurde.

Alle weiteren Informationen zu innovativen Fahrzeugtechnologien finden sich im Kapitel „Nachhaltige Mobilität sichern“.

 > Zukunftsweisende Mobilität gestalten

#### LIEFERANTEN IN VERANTWORTUNG FÜR KLIMA UND WASSER INTEGRIEREN

Entlang der gesamten Wertschöpfungskette binden wir auch unsere Lieferanten in die Verantwortung für die Umweltauswirkungen unserer Fahrzeuge ein. Daher sind wir bereits seit 2015 im CDP Supply Chain Program (SCP) aktiv. 2018 erhöhten wir die Anzahl der Lieferanten auf über 200, die wir im Rahmen des SCP zu Klima- und Wasserverantwortung befragen. Das entspricht 89% (2017: 43%) des produktionsrelevanten Einkaufsvolumens (ohne Dienstleistungen, ohne VW Brasilien, Scania und die Joint Ventures in China). In der Abfrage zum Klimaschutz erzielten wir eine überdurchschnittliche Antwortrate von 79% (83% des produktionsrelevanten Einkaufsvolumens). Dabei beziffern unsere Lieferanten ihre unternehmensweiten Emissionssenkungen insgesamt auf 11,7 Mio. t CO<sub>2</sub>-e gegenüber dem Vorjahr (2017: 16,5 Mio. t CO<sub>2</sub>-e). Seit 2016 integriert das CDP Science Based Targets (SBT) in den Fragebogen: 29% der befragten Lieferanten haben sich SBTs gesetzt oder beabsichtigen, sich solche zu setzen. Erstmals im Jahr 2018 führten wir außerdem die Abfrage zur Wasserverantwortung durch und verzeichneten eine Antwortrate von 66% (78% des produktionsrelevanten Einkaufsvolumens). Die Entwicklungen zur Reduktion der Emissionen innerhalb der Lieferkette sowie das Engagement im Bereich Wasser tragen zur positiven Bewertung im CDP- und WDP-Rating bei.

 > Verantwortungsbewusste Gestaltung der Lieferkette

#### TEILNAHME AM EMISSIONSHANDEL

32 Standorte unseres Konzerns nehmen am europäischen Emissionshandel teil und erfüllen damit eine gesetzliche Anforderung der EU. Für 2018 bekam der Volkswagen Konzern 1.085.244 kostenlose Emissionszertifikate zugeteilt (50.508 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 der Volkswagen Konzern Produktionsstandorte hat, ein Emissionshandelssystem einzuführen. In China beispielsweise werden sieben entsprechende Pilotprojekte durchgeführt, von denen der Volkswagen Konzern jedoch noch nicht betroffen ist. Die chinesische Regierung hat Ende 2017 offiziell ein nationales Emissionshandelssystem in Kraft gesetzt. Zunächst ist nur der Energieerzeugungssektor davon betroffen, eine schrittweise Erweiterung ist in Planung.

# RESSOURCENEFFIZIENZ IN DER WERTSCHÖPFUNG

Der effiziente Einsatz und die Schonung natürlicher Ressourcen gehören zu unseren zentralen Ansätzen im Umweltschutz. Wir setzen uns ambitionierte Ziele und messen unseren Fortschritt über das Kriterium UEP (Umwelentlastung Produktion). Dieses wurde im Rahmen der Produktionsstrategie definiert und mit Zielen für Konzern und Marken unterlegt. Ein Element der Produktionsstrategie ist die Initiative Ökologisch vorbildliche Produktion. Hier arbeiten wir bis 2025 an vier Schwerpunktthemen:

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

In diesem Rahmen hat sich der Volkswagen Konzern zum Ziel gesetzt, in der Produktion die fünf Umweltkennzahlen Energie- und Wasserverbrauch, Abfälle zur Beseitigung (nur produktionsspezifische Mengen) sowie CO<sub>2</sub>- und VOC-Emissionen je produziertes Fahrzeug – ausgehend vom Stand des Jahres 2010 – bis 2025 als gewichteten Mittelwert um 45 % zu verringern. Aufgrund der hohen Umweltrelevanz legen wir dabei einen besonderen Fokus auf die Umweltaspekte Energie und CO<sub>2</sub>. Dieses Ziel gilt für alle Produktionsstandorte des Konzerns, abgeleitet aus unseren ökologischen Anforderungen an die Fertigungsprozesse, die in den Umweltsätzen des Konzerns verankert sind. Die folgenden Werte zeigen die Entwicklung dieser Indikatoren.

- Spezifischer Energiebedarf: -19,1 % (-17,9 %)
- Spezifische CO<sub>2</sub>-Emissionen: -34,3 %<sup>4</sup> (-26,3 %)
- Spezifische VOC-Emissionen: -53,3 % (-49,5 %)
- Spezifischer Wasserverbrauch: -15,1 % (-17,1 %)
- Spezifischer Abfall zur Beseitigung (nur produktionsspezifische Mengen): -47,6 % (-31,5 %)

In dem IT-gestützten System „Massnahmen@web“ erfassen wir Umweltmaßnahmen und fördern damit den konzernweiten Best-Practice-Austausch. Im Berichtsjahr wurden in diesem System rund 1.500 umgesetzte Maßnahmen im Bereich Umwelt und Energie dokumentiert, die der Verbesserung der Infrastruktur und der Produktionsprozesse von Pkw und leichten Nutzfahrzeugen dienen. Neben den ökologischen Verbesserungen ergeben diese Aktivitäten Einsparungen von über 38 Mio. € im Berichtsjahr 2018.

Ein Beispiel für unseren ganzheitlichen Ansatz zur Ressourceneffizienz ist die neu entstehende MEB-Fabrik der Beteiligungsgesellschaft SAIC Volkswagen in Anting, Schanghai, einer der Metropolregionen Chinas. Auf einer Gesamtfläche von 610.000 m<sup>2</sup> werden dort 27 umweltfreundliche Technologien berücksichtigt.

Ein besonderer Fokus liegt auf der Wasserreinhaltung, der Energieeinsparung und der Reduktion von CO<sub>2</sub>-Emissionen. So kann unter anderem im geplanten Karosseriebau durch die neueste Schweiß-

zangen-Technologie gänzlich auf die Nutzung des 12-bar-Netzes für Druckluft verzichtet werden.

## KREISLAUFFÜHRUNG DER WERKSTOFFE AUSGEBAUT

Wir verstärken insbesondere die Nutzung geschlossener Materialkreisläufe in unseren Produktionsprozessen. So setzen wir in unserer Rohstoffauswahl auf Rezyklate, die aus Produktionsrückständen oder Altmaterial gewonnen werden. Wir achten 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, wie in der EU gesetzlich vorgegeben, zu 85 % recycelt und zu 95 % verwertet werden.

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

Beispielhaft für unseren Ansatz steht das Aluminium-Closed-Loop-Projekt, mit dem 2017 erstmals ein geschlossener Kreislauf für Aluminium über die Unternehmensgrenzen hinweg realisiert wurde. Aluminiumblechschrotte wurden aus unseren Presswerken direkt zum Lieferanten und damit zum Wiedereinsatz im Fahrzeug zurückgeführt. Das bei Audi eingesetzte Verfahren wurde bereits mit einem Nachhaltigkeitszertifikat („Performance Standard“) der Aluminium Stewardship Initiative ausgezeichnet. Das Projekt ist 2018 fortgeführt worden und soll auf zusätzliche Standorte ausgeweitet werden. Auch bei den Lithium-Ionen-Batterien achten wir außer auf eine möglichst lange Lebensdauer vor allem auf die Kreislaufführung ihrer Materialien.

## NACHHALTIGER MATERIALEINSATZ

Für die Reduzierung unseres Ressourcenverbrauchs bauen wir schon in der Herstellungsphase unserer Automobile auf umweltschonende Rohstoffe aus erneuerbaren wie auch nicht erneuerbaren Ressourcen. Wo dies möglich ist, verwenden die Marken unseres Konzerns nachwachsende Rohstoffe wie beispielsweise die Naturfasern Flachs, Baumwolle, Holz, Zellulose und Hanf.

Regenerative Materialien können zum Einsatz kommen, wenn sie alle technischen Anforderungen erfüllen und in der Lebenszyklusbetrachtung besser abschneiden als konventionelle Werkstoffe. Zusätzlich gelten für die Lieferanten selbstverständlich unsere strengen Nachhaltigkeitsstandards.

Vielfältige Potenziale erschließen wir im Karosseriebau, wo wir im Interesse von Funktionalität, Qualität, Sicherheit und Umweltverträglichkeit vorhandene Produkte verbessern oder neue konzipieren. Leitlinie ist hier der intelligente Leichtbau. So setzen wir bei Volumenmodellen warmumgeformte, hochfeste Stähle ein. Zwar ist der Energieaufwand in der Produktion höher, jedoch ermöglicht

<sup>4</sup> Die Verbesserung der CO<sub>2</sub>-Emissionen im Bereich Pkw & leichte Nfz ist zu circa 70 % auf die Verbesserung der staatlichen CO<sub>2</sub>-Faktoren im Strombezug in China zurückzuführen.

die leichtere Fahrzeugkarosserie eine Senkung des CO<sub>2</sub>-Ausstoßes und damit eine Verbesserung der Gesamtumweltauswirkung des Produkts. Zudem 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.

#### VERANTWORTUNGSBEWUSSTER UMGANG MIT WASSER

Der Großteil des Wasserverbrauchs entfällt auf die Lieferkette und dort vor allem auf die Gewinnung von Rohstoffen beziehungsweise deren Verarbeitung. Da wir diese Aspekte nicht direkt beeinflussen können, konzentrieren wir uns auf unsere Produktionsstätten. 55 % (rund 22 Mio. m<sup>3</sup>) unseres gesamten Frischwasserbedarfs ist Standorten zuzuordnen, die in Risikozonen liegen. Das vom Konzern-Steuerkreis Umwelt und Energie beschlossene Konzept zum nachhaltigen Wassermanagement berücksichtigt diesen Aspekt und hat vier Tätigkeitsfelder definiert:

- 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 (WDP).

Mit zentralen Vorgaben steuern wir wassersparende Prozesse an unseren Konzernstandorten während des Fertigungsablaufs. Im Jahr 2018 erhielten wir im WDP-Ranking für unser nachhaltiges Wassermanagement ein A-.

Der absolute Bedarf an Frischwasser in unserem Konzern ist aufgrund wachsender Produktionszahlen und der Integration neuer Standorte in den letzten Jahren gestiegen. Der Frischwasserverbrauch pro Fahrzeug ist hingegen seit 2010 kontinuierlich gesunken – dank einer Vielzahl von Recyclingmaßnahmen und der Einführung von wasserarmen Fertigungsverfahren.

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.

Ende 2018 wurde am Standort im chinesischen Chengdu eine der größten und modernsten Abwasseranlagen des Konzerns in Betrieb genommen. Die Anlage reinigt alle anfallenden Abwässer durch einen Membranbioreaktor. In einem weiteren Verfahrensschritt wird das Wasser von enthaltenen Salzen befreit und anschließend als hochwertige Ressource in den Lackierereien und Kühltürmen wiederverwendet. Die Einsparung wird bei circa 40% des Frischwasserverbrauchs liegen und helfen, den Wasserstress vor Ort zu reduzieren.

 > Anhang > Frischwasser und Abwasser, Abwassereinleitung, Wasserentnahme nach Quellen

#### EFFIZIENTES ABFALLMANAGEMENT

Unsere Abfallstrategie zielt darauf ab, unsere Abfallmenge je produzierte Einheit zu senken und nicht vermeidbare Abfälle hochwertig zu verwerten. Im Mittelpunkt stehen

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

Zur Optimierung unserer Abfallwirtschaft nutzen wir zunehmend digitale Abfallmanagementsysteme, so etwa in allen deutschen und einigen europäischen Werken der Marken Volkswagen, Volkswagen Nutzfahrzeuge, Porsche, Audi und MAN. Sie erleichtern die Steuerung abfallwirtschaftlicher Prozesse und die staatliche Kontrolle der Entsorgung insbesondere gefährlicher Abfälle (Electronic Government). Vorgesehen ist die weitere Implementierung in Europa und anderen Regionen weltweit.

Zur Überprüfung der Abfallwirtschafts- und Recyclingprozesse führen wir regelmäßig standort- und OEM-übergreifende Entsorgeraudits in Deutschland und Europa durch. Des Weiteren finden Qualifizierungen und ein regelmäßiger Austausch unter den Auditoren statt, 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 Abfallwertstoffen wie etwa Papier, Kunststoffen, Holz oder Metall hat unsere Beschaffung ein konzernweites und prozesssicheres System etabliert.

Bedingt durch die im Vergleich zum Jahr 2010 gestiegene Produktionsmenge in der Kategorie Pkw und leichte Nutzfahrzeuge ist das gesamte Aufkommen der gefährlichen Abfälle gestiegen, während das gesamte Aufkommen der nicht gefährlichen Abfälle gesunken ist. Die Menge an produktionsspezifischem Abfall zur Beseitigung pro Fahrzeug konnten wir seit 2010 senken. 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 Abfallwertstoffen ist aufgrund der konzernweiten Produktionssteigerung in der gesamten Berichtsperiode seit 2010 gestiegen. In den Energieerzeugungsanlagen der VW Kraftwerk GmbH entstehen zwangsläufig Kraftwerksrückstände. Im vergangenen Berichtsjahr konnten wir Rückstände in Höhe von circa 139.891 t einer Verwertung zuführen.

 > Anhang > Abfall zur Beseitigung

## FLÜCHTIGE ORGANISCHE VERBINDUNGEN UNTER KONTROLLE

Die gesteigerte Produktionsmenge und Mehraufwendungen für die thermischen Nachverbrennungen von VOC-Emissionen aus Lackieranlagen führten zu höheren Verbräuchen von Brenngasen für Fertigungsprozesse.

Hauptverursacher von VOC-Emissionen sind die Lackierprozesse. In modernen Lackieranlagen werden Lacke und Prozessmaterialien eingesetzt, die geringere Mengen an Lösemitteln enthalten. Wir ergreifen geeignete Maßnahmen, um emittierte Lösemittel aufzufangen beziehungsweise 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 Lackierolumens konnten wir die absoluten VOC-Emissionen reduzieren. Auch die Emissionen pro Fahrzeug haben wir seit 2010 deutlich reduziert.

 > Anhang > VOC-Emissionen

## GREEN LOGISTICS: UMWELTSCHONENDE TRANSPORTE

Wir beziehen die Transportkette konsequent in unsere Maßnahmen zur Steigerung der Ressourceneffizienz ein. Im Mittelpunkt steht unsere konzernweite Initiative Green Logistics, die sich am von der GIZ entwickelten A-S-I-Ansatz orientiert. A-S-I steht für

- A – Avoid:** Transporte vermeiden, wo es möglich ist
- S – Shift:** Transporte auf umweltverträglichere Verkehrsträger verlagern
- I – Improve:** Einsatz verbesserter beziehungsweise moderner Technik

## BIODIVERSITÄT UND NATURSCHUTZ

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.

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 lokalen Partnern und Lieferanten vor Ort zusammen. Unsere Mitgliedschaft in der Initiative Biodiversity in Good Company e. V. ruht vorläufig infolge der Dieselthematik. Mit Beginn des Jahres 2019 erfolgte die Wiederaufnahme der aktiven Mitgliedschaft.

Nach dieser Systematik haben wir allgemeingültige interne Umweltgrundsätze definiert und daraus strategische Leitlinien und Vorgaben für die weltweite Umsetzung unserer Umwelanforderungen in den Logistikprozessen abgeleitet.

Ein wesentlicher Ansatzpunkt zur Senkung der CO<sub>2</sub>-Emissionen ist die Wahl des Verkehrsträgers. Unter Berücksichtigung der hohen Transportleistung ist die Seeschifffahrt eine der effizientesten Optionen. Um die Umweltverträglichkeit der Schiffstransporte von jährlich mehr als zwei Millionen Fahrzeugen weiter zu verbessern, stellt die Volkswagen Konzernlogistik ab 2019 zwei mit Flüssigerdgas (LNG, Liquefied Natural Gas) betriebene Charterschiffe in den Dienst. Dies reduziert die Luftschadstoffmenge nachhaltig – Stickoxide um bis zu 30%, Feinstaub um bis zu 60% und Schwefeloxide sogar um bis zu 100%. Darüber hinaus werden die CO<sub>2</sub>-Emissionen um bis zu 25% gesenkt. Angetrieben werden die beiden alternativen Fahrzeugtransporter von einem von MAN Diesel & Turbo entwickelten Motor. Sie ersetzen zwei der mit herkömmlichen Schwerölantrieben ausgestatteten Schiffe der Volkswagen-Flotte. Zudem baut die Konzernlogistik auf LNG-Lkw. Geplant ist der Einsatz von mehr als 100 Scania LNG-Lkw in Norddeutschland. Dazu werden Spediteure bei ihrer Anschaffung unterstützt und neue LNG-Tankstellen errichtet.

Bereits seit 2014 gilt die Euro-5-Abgasnorm als Mindeststandard für alle Neuerträge im europäischen Gebietsspeditionswesen der Volkswagen AG. Wir optimieren zudem Material – ebenso wie Fahrzeugtransporte mit Blick auf eine ideale Auslastung und das Vermeiden von Leerfahrten. Mit einer sehr hohen Packdichte reduzieren wir unseren Frachtraum erheblich.

Der Schutz der Biodiversität ist Bestandteil unseres Umweltmanagements. Indem wir Biodiversitätsprojekte fördern und umsetzen, Treibhausgasemissionen verringern und Ressourcen möglichst effizient einsetzen, leisten wir unseren Beitrag, damit 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 Projekte zur Umweltbildung, die Vernetzung der Akteure in Wirtschaft, Politik, Gesellschaft und Wissenschaft.

Um die Wirkung von Biodiversitätsprojekten aufzuzeigen und die Biodiversität an den Produktionsstandorten zu fördern, entwickeln wir aktuell in Zusammenarbeit mit der Universität Bochum ein geeignetes Bewertungsmodell.

Seite **64**

Strategischer Ansatz  
und Management

Seite **68**

Qualifizierung in jeder  
beruflichen Phase

Seite **66**

Wunscharbeitgeber  
(Employer of Choice)



Seite **69**

Vielfalt und Chancen-  
gleichheit fördern

Seite **67**

Umfangreiche Mitbestimmung  
und Beteiligung der Arbeitnehmer

Seite **71**

Gesundes und sicheres  
Arbeitsumfeld

**EXZELLENTER  
ARBEITGEBER SEIN**

# STRATEGISCHER ANSATZ UND MANAGEMENT

Die globale Automobilindustrie steht vor einem tiefgreifenden Wandel in Richtung Elektromobilität und vernetztes Fahren. Diese Transformation wollen wir an führender Stelle mitgestalten. Sichtbares Zeichen dafür sind unsere 2018 getroffenen Entscheidungen zum Umbau von drei Werken allein in Deutschland zu Fabriken für E-Fahrzeuge. Wir werden diesen Wandel nur dann erfolgreich gestalten, wenn wir unsere Mitarbeiter mit auf den Weg nehmen, sie qualifizieren und bestmöglich auf die anstehenden Veränderungen vorbereiten, denn unser Unternehmenserfolg hängt mehr denn je von den Kompetenzen und dem Engagement der Beschäftigten sowie unserer Attraktivität als Arbeitgeber ab.

Wir stehen vor allem in der Pflicht, die Beschäftigungseffekte der sich neu entwickelnden Geschäftsfelder genau zu analysieren. Wir wissen, dass sich mit der Elektromobilität die Komplexität in Entwicklung und Produktion reduziert und die Fertigungstiefe mit der Digitalisierung sinkt. Auf der anderen Seite entsteht ein Bedarf an neuen Berufsbildern, die etwa Qualifikationen in IT und Elektronik mit automobilener Ingenieurskunst verknüpfen.

Wir garantieren auch unter den sich ändernden Rahmenbedingungen eine hohe Beschäftigungssicherheit, denn als Arbeitgeber von über 660.000 Menschen haben wir eine große Verantwortung für die Mitarbeiter, ihre Familien, aber auch für die soziale und wirtschaftliche Entwicklung rund um unsere Standorte weltweit.

Wir wollen nicht nur die personalpolitisch richtigen Antworten auf die globalen Herausforderungen wie den technologischen Wandel und den Ruf nach neuen Mobilitätskonzepten geben. Wir müssen auch die unterschiedlichen Entwicklungen im nationalen oder kontinentalen Maßstab im Blick haben. Sie verlangen ebenfalls von uns, vor Ort auf die Bedürfnisse der Mitarbeiter einzugehen, Reorganisationsmaßnahmen zu ergreifen und unsere Attraktivität als Arbeitgeber zu erhalten und auszubauen.

So richtete sich 2018 ein Großteil der personalpolitischen Aktivitäten im Konzern auf die weitere Vertiefung des Kulturwandels, die Stärkung der hierarchieübergreifenden Zusammenarbeit aller Mitarbeiter sowie die Verankerung integren Handelns. Damit sind wir in der Bewältigung der Folgen der Dieselkrise wichtige Schritte vorangekommen. Zum anderen sehen wir uns in Deutschland, aber auch in Teilen Westeuropas neben demografisch bedingten Risiken auch Engpässen bei Fachkräften gegenüber, die wir für unsere Zukunftsthemen IT und Digitalisierung benötigen. Dem wirken wir durch umfangreiche Recruiting-Maßnahmen aktiv entgegen.

Unsere internationale Präsenz bereichert unser Unternehmen und bietet uns viele Vorteile. Wir sehen in der Verschiedenheit unserer Mitarbeiter mit ihrer großen Bandbreite an Erfahrungen, Sichtweisen und Lösungsideen eine tragende Säule unserer Zukunftsfähigkeit, die es weiter zu stärken gilt. Bis zum Jahr 2020 wird der Volkswagen Konzern daher die bestehenden Ansätze zur Förderung der Vielfalt unternehmensweit ausbauen, konkrete Ziele zur Frauenförderung umsetzen und alle Maßnahmen und Konzepte zu einem Diversity-Managementsystem zusammenführen.

Unser Bekenntnis zu Offenheit und Vielfalt in den globalen Märkten ist bei uns mit einer klaren Haltung verbunden. Wir richten uns bei allen Mitarbeiterthemen streng nach den jeweiligen nationalen Rechtsnormen. Vor dem Hintergrund unserer Tradition der Sozialpartnerschaft und des Interessenausgleichs gehen wir aber darüber hinaus: Wir wollen alle Beschäftigten weltweit an den sozialen Errungenschaften und hohen Arbeits- und Sozialstandards von Volkswagen teilhaben lassen.

Mit unserer aktuellen Personalstrategie „Empower to transform“ sichern wir im Rahmen der Konzernstrategie „TOGETHER – Strategie 2025“ die ständige Anpassung unseres Konzerns, unserer Marken und ihrer Belegschaften an veränderte 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.

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

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

Die Umsetzung unserer Strategie erfolgt in neun konzernweiten strategischen Initiativen, die den fünf zentralen Zielfeldern systematisch zugeordnet sind und als wesentliche Instrumente für die Operationalisierung unseres personalpolitischen Programms dienen.

## STEUERUNG DER ZIELE UND MASSNAHMEN

Unserer Personalarbeit liegen Normen und Regelwerke zugrunde, die wir 2017 vollständig überarbeitet haben. Dazu gehören das Leitbild für das Management des Unternehmens und der konzernweite Code of Conduct. Das Compliance-System wurde weiter ausgebaut und der Kodex der Zusammenarbeit als Fundament der konzernweiten Kooperation fest verankert. Wir verpflichten uns zur Einhaltung innerbetrieblicher Vereinbarungen wie der Sozialcharta, der Charta der Arbeitsbeziehungen, der Charta der Zeitarbeit, der Charta der Berufsausbildung sowie länder- und standortbezogener Abreden.

Bei allen Change- und Transformationsprozessen im Unternehmen verlieren wir das Ziel menschengerechter Arbeitsumgebungen nie aus dem Auge. Um dieses Zielbild zu erreichen, entwickeln wir die Organisation der Personalarbeit stetig weiter. 2018 wurde dazu in der Volkswagen AG zur Steigerung der Qualität der Personalarbeit das Projekt Fokus Personal gestartet, das sich auf die Bündelung von Prozessen, flachere Organisationsstrukturen und eine Verbesserung der Betreuungsqualität konzentriert.

Wir tun dies im Dienst unserer Mitarbeiter: Unser Ansatz ist es nicht nur, Spitzenteams fachlich optimal zu qualifizieren, sondern gemeinsam mit den Fachbereichen Rahmenbedingungen zu schaffen, die den Teams eine maximale Entfaltung ihrer Leistungs-

fähigkeit ermöglichen. Wir wollen sie dafür ertüchtigen, mit dauerhaftem Wandel souverän umzugehen. Dabei beziehen wir auch alle Mitarbeiter mit Beeinträchtigungen ein, indem wir Inklusion fördern und Programme für leistungsgewandelte Beschäftigte weiterentwickeln.

Wir legen großen Wert darauf, die gestarteten Prozesse und Maßnahmen wie auch die allgemeinen Beschäftigungsbedingungen in ihrer Auswirkung auf unsere Attraktivität als Arbeitgeber bewerten zu lassen. Deshalb führen wir jährliche Mitarbeiterbefragungen durch und messen die Zufriedenheit über unser „Stimmungsbarometer“.

## ZIELPROGRAMM ARBEITGEBER

Strategische Initiative	Handlungsfelder	Ziele und Maßnahmen	Termin und Status
Innovative Arbeitswelten	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gesundheit und Arbeitsschutz</li> <li>- Qualifizierung</li> <li>- Arbeitgeberattraktivität</li> <li>- Beteiligung und Mitbestimmung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Arbeitspolitische Innovationen für Fabrik und Büro</li> <li>- Stärkung der Partizipation und Eigenverantwortung</li> <li>- Beschäftigtenorientierte Technologieauslegung</li> <li>- Schaffung moderner Arbeitswelten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Laufend/31.12.2019</li> </ul>
Unternehmenskultur	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vielfalt und Chancengleichheit</li> <li>- Gesellschaftliche Verantwortung</li> <li>- Arbeitgeberattraktivität</li> <li>- Beteiligung und Mitbestimmung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Schaffung einer offenen, hierarchiearmen Unternehmenskultur</li> <li>- Förderung von Transparenz und Partizipation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kulturkaskaden auf allen Ebenen des Unternehmens, Durchführung des Role-Model-Programms bis Ende 2019</li> </ul>
Personalmanagement 4.0	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vielfalt und Chancengleichheit</li> <li>- Arbeitgeberattraktivität</li> <li>- Beteiligung und Mitbestimmung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Digitalisierung der Personalinstrumente</li> <li>- Verbesserung der Datentransparenz für Mitarbeiter</li> <li>- Schaffung von Möglichkeiten zur Selbstadministration der Beschäftigten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Restrukturierung des Personalressorts abgeschlossen bis 30.9.2019</li> </ul>
Employer of Choice	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vielfalt und Chancengleichheit</li> <li>- Arbeitgeberattraktivität</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verbesserung der externen Arbeitgeberattraktivität und Fokussierung auf neue Zielgruppen im Rahmen der digitalen Transformation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pilotierung eines zentralen Recruiting-Centers für die Volkswagen AG bis 30.6.2019</li> </ul>
Neue Wege in der Personalentwicklung	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Qualifizierung</li> <li>- Arbeitgeberattraktivität</li> <li>- Beteiligung und Mitbestimmung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Transparentere und stärker auf Eigeninitiative beruhende Zugänge ins Management</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pilotierung eines zentralen Recruiting-Centers für die Volkswagen AG bis 30.6.2019</li> </ul>
Neuausrichtung Management-Entwicklung	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vielfalt und Chancengleichheit</li> <li>- Qualifizierung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Neues Management-Leitbild und neue Berufungskriterien ins Management</li> <li>- Transparenz über offene Management-Positionen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Abschluss der Implementierung im Jahr 2019</li> </ul>
Strategisches Kompetenzmanagement	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Arbeitgeberattraktivität</li> <li>- Beteiligung und Mitbestimmung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Systematische Steuerung der personellen Transformation</li> <li>- Besserer und qualifikationsadäquater Einsatz von Mitarbeitern</li> <li>- Eröffnung zusätzlicher Qualifizierungsmöglichkeiten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Systematik 2017 erarbeitet</li> <li>- Roll-out 2018</li> </ul>
Diversity on the next level	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vielfalt und Chancengleichheit</li> <li>- Gesellschaftliche Verantwortung</li> <li>- Qualifizierung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ausbau von Diversität und Internationalität</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fortlaufende Kontrolle der Ziele und Implementierung von unterstützenden Maßnahmen</li> <li>- Zielpfad-Adjustierung gemäß neuer Konzernstruktur in Vorbereitung</li> <li>- Systematischer Ausbau Management-Ansatz fortlaufend</li> </ul>
Gesundheit	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Arbeitgeberattraktivität</li> <li>- Menschenrechte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ausbau von Prävention und Gesundheitsfürsorge</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Laufend/31.12.2018</li> </ul>

## WUNSCHARBEITGEBER (EMPLOYER OF CHOICE)

Unser zentrales Ziel ist es, ein attraktiver und zuverlässiger Arbeitgeber zu sein und unsere Führungsrolle auf diesem Gebiet zu unterstreichen. Ein attraktiver Arbeitgeber zu sein, heißt für uns vor allem, die unseren Mitarbeitern gegebenen Arbeitgeberversprechen durchgängig zu halten und dies im Arbeitsalltag erlebbar zu machen. Nur so sichern wir dauerhaft die Leistungsbereitschaft und Motivation unserer Belegschaft und somit die Grundlage für die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens. Eine hohe Glaubwürdigkeit und Erlebbarkeit ist auch die Voraussetzung dafür, auf immer enger werdenden Talentmärkten als Top-Arbeitgeber wahrgenommen zu werden und so die besten Mitarbeiter für uns zu gewinnen und auch halten zu können. Um in Zukunftsfeldern Stellen mit berufserfahrenen und kreativen IT- und Digitalisierungsexperten besetzen zu können, verstärken wir unsere Anstrengungen mit der Bildung einer neuen Recruiting-Einheit und verstärkten Aktivitäten im Employer Branding wie zum Beispiel durch die Rekrutierungskampagne „beat ordinary thinking“, die 2018 in Deutschland auf den Weg gebracht worden ist.

Die in allen Vergleichen sehr niedrige Fluktuationsrate der Volkswagen AG ist ein Indikator dafür, dass wir mit unserer personalpolitischen Grundausrichtung als attraktiver Arbeitgeber gut positioniert und für die zukünftigen Herausforderungen gerüstet sind.

 > Anhang > Fluktuation

### VORBILDICHE FÜHRUNGS- UND UNTERNEHMENSKULTUR FÖRDERN

Partizipation, Eigeninitiative und individuelle Gestaltungsmöglichkeiten sind uns bei der Umsetzung unseres Arbeitgeberversprechens besonders wichtig. Wir möchten unsere Mitarbeiter als mündige, kompetente und selbstbewusste „Bürger im Unternehmen“ erleben, die aktiv am Unternehmensgeschehen teilnehmen und sich in Entscheidungsprozesse einbringen. Die Grundlage für eine so geprägte Unternehmenskultur sind verbindliche Normen, die den Einzelnen am Arbeitsplatz schützen und ihm Teilhabemöglichkeiten eröffnen.

Im Rahmen der Konzernstrategie „TOGETHER – Strategie 2025“ hat der Volkswagen Konzern vielfältige Initiativen zur Erneuerung der Unternehmenskultur ergriffen. Wichtige Meilensteine waren in den vergangenen zwei Jahren die Formulierung eines neuen konzernweit gültigen Management-Leitbilds und die Einführung des „Kodex der Zusammenarbeit“, der das Miteinander im Konzern auf ein klares Wertefundament stellt. Er beschreibt die Art und Weise der Zusammenarbeit im Markenverbund mit den Begriffen „Vertrauen“, „aufrichtig“, „unkompliziert“, „vorbehaltlos“, „auf Augenhöhe“ und „füreinander“.

Über konzernweit durchgeführte Conventions zur Unternehmenskultur, die sich an mehrere Tausend Führungskräfte, Manager und Arbeitnehmervertreter richteten, haben wir die Schaffung eines gemeinsamen Führungs- und Kulturverständnisses aktiv gefördert. Dabei ging es um die richtigen Ansätze, mit denen Führungskräfte

Integrität, Unternehmenskultur und Compliance in ihrem Arbeitsalltag vorleben und vermitteln können.

Die 2018 eingeführten Volkswagen Konzerngrundsätze bilden das gemeinsame Wertefundament für alle Marken und Gesellschaften des Konzerns. Sieben einfache „Wir“-Sätze formulieren, wofür das Unternehmen steht: „Wir tragen Verantwortung für Umwelt und Gesellschaft“, „Wir sind aufrichtig und sprechen an, was nicht in Ordnung ist“, „Wir wagen Neues“, „Wir leben Vielfalt“, „Wir sind stolz auf die Ergebnisse unserer Arbeit“, „Wir statt ich“, „Wir halten Wort“. Konzernweite Aktivitäten wie der „Teamdialog“ fördern zusätzlich die Auseinandersetzung mit den Konzerngrundsätzen und deren Integration in alle Arbeitsprozesse.

### STIMMUNGSBAROMETER MISST MITARBEITERZUFRIEDENHEIT

Wir legen großen Wert darauf, dass sich unsere Beschäftigten in Prozesse aktiv einbringen und ihre Meinungen, Einschätzungen und Kritik Gehör finden. Mit unserer konzernweiten Befragung, dem „Stimmungsbarometer“, erheben wir die Zufriedenheit der Mitarbeiter und damit auch die Werte zu unserer internen Arbeitgeberattraktivität. Es dient zudem der Identifizierung von Verbesserungspotenzialen und der Information der Führungskräfte über Handlungsbedarfe in ihren Organisationseinheiten. Die jährlichen Ergebnisse des Stimmungsbarometers werden im gesamten Unternehmen intensiv bearbeitet und sind Anstoß für Verbesserungsprozesse in allen Organisationseinheiten – vor allem mit Blick auf Fragen von Führung und Zusammenarbeit. Die Befragung 2018 erfasste 175 Standorte und Gesellschaften in 50 Ländern. Von über 600.000 Mitarbeitern in den an das Stimmungsbarometer angebotenen Konzerneinheiten beteiligten sich rund 480.000; das entspricht einer Quote von 79%. Der Stimmungsindex – eine wesentliche Kenngröße des Stimmungsbarometers – lag 2018 bei 78,9 von 100 möglichen Indexpunkten und damit leicht über dem Niveau des Vorjahres (2017: 78,3 Indexpunkte).

### LEISTUNGSGERECHTE UND ERFOLGSORIENTIERTE VERGÜTUNG

Gemäß unserer weltweit gültigen Sozialcharta entsprechen die Vergütungen und Nebenleistungen für unsere Mitarbeiter mindestens dem jeweils rechtlich gültigen und zu garantierenden Minimum des jeweiligen Landes. Dies gilt nicht nur für unsere Beschäftigten, sondern auch für alle Mitarbeiter 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 unterscheiden wir nicht nach dem Geschlecht oder anderen Zuordnungen: Unsere Arbeitnehmer werden ausschließlich auf der Grundlage ihrer Qualifikation und ihrer Fähigkeiten ausgewählt, eingestellt und gefördert. Die Vergütung richtet sich strikt nach der ausgeübten Tätigkeit und der individuellen Leistung. Sie wird in unseren Gesellschaften mit vornehmlich europäischen Standorten in der Regel nach einem dreistufigen System berechnet. Dieses sieht eine

den Lebensunterhalt sichernde Grundvergütung, eine leistungsorientierte Vergütungskomponente sowie einen tariflich vereinbarten Anspruch auf kollektive Ergebnisbeteiligung vor.

In unseren Konzerngesellschaften profitieren die Mitarbeiter 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. Mit einer betrieblichen Altersversorgung leisten die Volkswagen AG sowie ihre Marken und Tochtergesellschaften einen wichtigen Beitrag zur Einkommenssicherung im Alter.

### WORK-LIFE-BALANCE MIT FLEXIBLEN ARBEITSZEITEN

Wir arbeiten kontinuierlich daran, die Möglichkeiten zur Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben durch flexible Arbeitszeitmodelle zu verbessern. Damit wollen wir beispielsweise den besonderen Bedürfnissen junger Eltern, Alleinerziehender oder in der Pflege engagierter Mitarbeiter Rechnung tragen. Die Gestaltung der diesbezüglichen Regelungen und Programme variiert von Land zu Land. Sie wird sowohl von gesetzlichen Rahmenbedingungen als auch von den Ergebnissen der Kollektivverhandlungen mit den Gewerkschaften bestimmt.

In Deutschland belegt die hohe Inanspruchnahme der gesetzlich geregelten Elternzeit den Wunsch vieler Beschäftigter nach Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Auch in unseren betrieblichen Regelungen bemühen wir uns darum, dem Bedürfnis vieler Beschäftigter nach mehr Flexibilität bei Arbeitszeit und Arbeitsort zu

entsprechen. Seit 2016 gilt bei der Volkswagen AG eine weitreichende Betriebsvereinbarung für die Arbeit außerhalb der Betriebsstätte (mobile Arbeit). 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. Kurzfristig können Mitarbeiter bis zu zehn Tage von der Arbeit befreit werden, um etwa eine bedarfsgerechte Pflege von erkrankten Angehörigen zu organisieren. Mitarbeiter können sich bis zu sechs Monate lang vollständig oder teilweise für die Pflege eines Angehörigen freistellen lassen. Im Rahmen der Familienpflegezeit können Mitarbeiter bis zu 24 Monate in Teilzeit arbeiten.

Wir engagieren uns als Volkswagen Konzern im In- und Ausland beim Ausbau zielgruppenorientierter Kinderbetreuungsangebote. Ergänzend zu bestehenden Einrichtungen ist 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 eine Kinderferienbetreuung zur Verfügung.

 > Anhang > Rückkehr aus Elternzeit

## UMFANGREICHE MITBESTIMMUNG UND BETEILIGUNG DER ARBEITNEHMER

Wir beziehen unsere Mitarbeiter möglichst früh in strategische Entscheidungen ein, um in der Belegschaft einen nachhaltigen Rückhalt für notwendige Veränderungen zu erreichen. Bei der Ausgestaltung kooperativer, von sozialem Frieden geprägter Arbeitsbeziehungen leiten uns die universal gültigen Menschenrechte und die Normen der International Labour Organization (ILO). Darauf 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 Grundsätze der Arbeitspolitik geben. Diese Regelwerke setzen wir überall im Konzern gemeinsam mit den Mitbestimmungsgremien beziehungsweise den Arbeitnehmervertretern an den jeweiligen Standorten konsequent um.

Hierzu gehören

- die Erklärung zu den sozialen Rechten und den industriellen Beziehungen bei Volkswagen (Sozialcharta), die sich an den einschlägigen Konventionen der ILO ausrichtet
- die Charta der Arbeitsbeziehungen, die erweiterte Unterrichts-, Konsultations- und Mitbestimmungsrechte für die Arbeitnehmervertretungen der im Europäischen und Welt-Konzernbetriebsrat vertretenen Marken, Gesellschaften und Standorte vorsieht
- die Charta der Zeitarbeit, mit der sich Konzernleitung, Europäischer und Welt-Konzernbetriebsrat auf Grundsätze zur Zeitarbeit verständigt haben, wie etwa Richtgrößen zum Verhältnis zwischen Zeitarbeitnehmern und Stammbesellschaft, gleiche Bezahlung, Qualifizierungsmaßnahmen und die Zeitbegrenzung des Einsatzes mit anschließender Prüfung der Übernahme

- die Charta der Berufsausbildung, in der die Berufsausbildung als ein zentrales Thema der Arbeitsbeziehungen verankert ist. Gemäß dieser Charta sollen im Rahmen der lokalen Umsetzung für alle Standorte die wesentlichen Aspekte der Ausbildung wie der Auswahlprozess, die Dauer und Qualität der Berufsausbildung sowie die Übernahme in ein Beschäftigungsverhältnis geregelt werden.

Hinzu kommt eine Reihe von zum Teil länder- und standortspezifischen Abreden, die zum Beispiel Standards zur Weiterbildung und zur Gesundheitsprävention beinhalten.

Diese grundlegenden Normen und Vereinbarungen legen auf Konzernebene die Basis für die Rechte der Mitarbeiter und der gewählten Arbeitnehmervertreter, die im Europäischen und Welt-Konzernbetriebsrat vertreten sind. Unternehmensleitung und Arbeitnehmervertretungen treffen regelmäßig zu Konsultationen zusammen. Alle Mitglieder des Europäischen und des Welt-Konzernbetriebsrats tagen 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 zu Produkt- und Belegschaftsplanungen sowie Sozial- und Personalstandards statt.

An vielen Standorten gibt es eine duale Vertretungsstruktur der Beschäftigten mit einer gewerkschaftlichen Interessenvertretung und einem Betriebsrat. Zahlreiche Gesellschaften verfügen über

Aufsichtsgremien, in denen Arbeitnehmer vertreten sind. Die Charta der Arbeitsbeziehungen räumt den Arbeitnehmervertretungen weltweit die Möglichkeit ein, Vereinbarungen mit dem lokalen Management über genau definierte Informations-, Konsultations- und Mitbestimmungsrechte abzuschließen.

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.

Diese weitgehende Form der Beteiligung hat sich im Lauf der Jahrzehnte als sehr erfolgreich erwiesen. Sie stellt sicher, dass Veränderungsprozesse gemeinsam angegangen und von der gesamten Belegschaft mitgetragen werden. Die Beschäftigten übernehmen zudem mit ihrer Kreativität, ihrem Wissen und ihrer Initiative Verantwortung für die Verbesserung der Prozesse und Produkte und tragen so dazu bei, die Nachhaltigkeitsziele zu erreichen. Im Rahmen des Ideenmanagements wurden 2018 mehr als 42.500 Ideen eingereicht und für das Unternehmen Einsparungen von circa 128 Mio. € an den deutschen Standorten der Volkswagen AG, der Volkswagen Sachsen GmbH und der Volkswagen Osnabrück GmbH erzielt. Anfang 2019 wurden eine neue Betriebsvereinbarung und ein neues IT-System auf den Weg gebracht, die die Prozesse im Ideenmanagement weiter optimieren.

 > Anhang > Ideenmanagement

## QUALIFIZIERUNG IN JEDER BERUFLICHEN PHASE

Die Herstellung innovativer, leistungsfähiger und umweltfreundlicher Automobile verlangt uns jeden Tag höchste technologische Exzellenz ab. Basis dafür ist nach wie vor die umfassende fachliche Qualifikation unserer Mitarbeiter auf handwerklichem und technischem Gebiet. Sie ist zugleich eine wesentliche Voraussetzung, um die von uns geplante Transformation vom Fahrzeughersteller zum Mobilitätsanbieter erfolgreich zu gestalten. Die Elektrifizierung der Fahrzeugflotte sowie der Übergang zu vernetztem und autonomem Fahren stellen zukünftig stark veränderte Anforderungen an die Qualifikation der Mitarbeiter. Fähigkeiten in IT oder der funktionsorientierten und modellbasierten Entwicklung werden die Ingenieurs- und Facharbeitertätigkeiten weiterentwickeln. Traditionelle Verfahren wie das Gießen treten in den Hintergrund, neue Qualifikationen im Bereich der Hochvolt-Technik, bei neuen Füge-techniken und bei den Automatisierungssystemen werden benötigt.

Auf diese Veränderungen müssen wir uns schon heute gezielt vorbereiten und entwickeln daher unser hoch differenziertes Aus- und Weiterbildungssystem mit passgenauen Qualifizierungsmaßnahmen zielgerichtet weiter. Die Qualifizierung von Mitarbeitern ist bei Volkswagen an 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, das ihnen ermöglicht, sich ein Berufsleben lang weiterzuentwickeln und ihr Wissen stetig zu erweitern. Dabei lernen sie auch von erfahreneren Kollegen, die als Experten in Berufsfamilienakademien ihr Wissen an andere weitergeben. Die Möglichkeit, sich in jeder beruflichen Phase mit seiner Qualifikation einbringen und weiterentwickeln zu können, ist für uns ein wichtiger Teil unseres Arbeitgebersprechens.

### DUALE AUSBILDUNG ALS FLAGGSCHIFF DER BERUFLICHEN QUALIFIZIERUNG

Erst die duale Berufsausbildung schafft im Volkswagen Konzern die Grundlagen für hohe fachliche Qualität und exzellente Leistungen. Aufgrund ihrer flexiblen Verknüpfung von praktischer Tätigkeit und Wissensvermittlung bereitet sie unsere Nachwuchskräfte bestmöglich auf die neuen Herausforderungen vor. Daher stellen wir das Erfolgsmodell der dualen Ausbildung unternehmensweit ins Zentrum unserer Aktivitäten für eine bestmögliche Qualifizierung unserer Mitarbeiter.

Auf internationaler Ebene implementieren wir die hohen deutschen Ausbildungsstandards, orientieren uns aber zusätzlich an

den jeweiligen nationalen Normen und Vorgaben. Wie bei der Mitarbeiterqualifikation richten sich auch die Ausbildungsinhalte nach den Kompetenzanforderungen der Berufsfamilien. Bei der Planung neuer Werke wird die duale Ausbildung von Anfang an als Standard gesetzt. Somit erlernen mittlerweile mehr als drei Viertel aller Auszubildenden im Konzern ihren Beruf nach dem dualen Prinzip.

Im Jahr 2018 bildete der Volkswagen Konzern 19.244 junge Menschen in 50 Ausbildungsberufen aus. Auch nach ihrer Ausbildung unterstützen wir die weitere Entwicklung von Berufsanfängern. Besonders talentierte junge Fachkräfte werden zum Beispiel in Talentkreisen gefördert. Im Berichtsjahr waren es 81 Fachkräfte, die in dieses Entwicklungs- und Qualifizierungsprogramm aufgenommen wurden. Zudem haben Ausgebildete mit dem Programm „Wanderjahre“ die Möglichkeit, für zwölf Monate zu einer internationalen Konzerngesellschaft zu wechseln. An diesem Entwicklungsprogramm nahmen im Berichtsjahr 27 Standorte des Volkswagen Konzerns in 17 Ländern teil. Im Jahr 2018 traten 67 Programmteilnehmer aus Deutschland sowie 15 Teilnehmer aus sieben weiteren Ländern ihr Wanderjahr im Volkswagen Konzern in Deutschland an.

 > Anhang > Auszubildende, Ausbildungsniveau

## WEITERBILDUNG FÜR FACH- UND FÜHRUNGSKRÄFTE

Ausgebildete Fachkräfte haben bei der Volkswagen Group Academy die Wahl aus einem breiten Spektrum von Qualifizierungsmaßnahmen. Dieses reicht von der Weiterbildung zu allgemein relevanten fachlichen und überfachlichen Themen über die fachspezifische Qualifizierung in den Berufsfamilien bis hin zu umfassenden Personalentwicklungsprogrammen. Auch bei der Weiterbildung

steht das duale Grundprinzip im Vordergrund, welches das Lernen theoretischer Inhalte mit praktischem Erfahrungswissen kombiniert. Insgesamt wurden 2018 im Volkswagen Konzern rund 114.000 Qualifizierungsmaßnahmen im Rahmen von 15,1 Millionen Stunden durchgeführt. Unsere Entwicklungsprogramme und Auswahlverfahren für Führungskräfte, Meister und Manager sind konzernweit zu einem großen Teil vereinheitlicht. Im Berichtsjahr führte die Volkswagen Group Academy in zwölf Ländern rund 681 Qualifizierungen und Assessment-Center für Führungskräfte, Meister und Manager durch.

## KOMPETENZENTWICKLUNG AUF AKADEMISCHEM NIVEAU

Als Teil der Volkswagen Group Academy stellt die AutoUni dem Konzern unter Einbeziehung interner Top-Experten und in Kooperation mit Hochschulen wertvolles Zukunftswissen zur Verfügung. Rund 9.450 Interessierte nahmen 2018 an über 170 Veranstaltungen der AutoUni weltweit teil, die zunehmend per Skype an die Standorte des Konzerns übertragen werden.

Volkswagen beschreitet neue Wege, um die Wissensbasis für die digitale Transformation im Unternehmen zu verbreitern. Mit dem im Herbst 2018 gestarteten innovativen Programm „Fakultät 73“ qualifizieren wir Hunderte von Softwareentwicklern pro Jahrgang in Eigenregie. Das Programm der AutoUni richtet sich an Mitarbeiter mit IT-Grundkenntnissen sowie interne und externe Bewerber mit anderer passender Erstqualifikation.

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

## VIELFALT UND CHANCENGLEICHHEIT FÖRDERN

Der Volkswagen Konzern steht für Respekt, Toleranz und Gleichberechtigung. Diese Werte sind für uns nicht nur Spiegel innerer Überzeugung, sondern auch entscheidend für die Wettbewerbsfähigkeit als Unternehmen und die Attraktivität als Arbeitgeber. Wer keine vielfältigen Märkte und Zielgruppen bedienen kann, keine neuen Talente rekrutiert und fördert, verpasst Zukunftschancen. Wir brauchen sowohl vielfältige Menschen als auch eine Arbeitsumgebung, in der sie ihre unterschiedlichen Fähigkeiten einbringen können. Der Schlüssel, um diese wertschätzende Haltung im Unternehmen zu leben, liegt in einem gemeinsamen Führungs- und Kulturverständnis. Das wollen wir weiter vertiefen mit leistungsfähigen Strukturen, Stärkung von Rechten und Maßnahmen zur thematischen Sensibilisierung.

## VERPFLICHTUNG ZU DISKRIMINIERUNGSFREIEM VERHALTEN

Unter Einbeziehung der Sustainable Development Goals der Vereinten Nationen setzen wir uns an unseren Standorten weltweit für Vielfalt und Chancengleichheit ein. Wir fördern die 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 sind dafür die konzernweit geltende Richtschnur, die wir in der Sozialcharta nochmals bekräftigt haben.

Jeder Beschäftigte und jede Führungskraft ist demnach dafür verantwortlich, auf ein partnerschaftliches Miteinander zu achten. Sie sind 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 jedes Mitarbeiters in Bezug auf einen diskriminierungsfreien Umgang in der Betriebsvereinbarung „Partnerschaftliches Verhalten am Arbeitsplatz“ für alle Beschäftigten und alle Standorte der Volkswagen AG kodifiziert.

Die Inhalte dieser betrieblichen Regelung sind Bestandteil der Informationen für jeden neuen Mitarbeiter sowie Teil der Führungskräfteausbildung. Auf die Betriebsvereinbarung kann sich jeder Mitarbeiter im Fall eines Verstoßes beziehen. Entsprechende Meldungen werden verbindlich überprüft und bei berechtigten Beanstandungen unmittelbar durch Gegenmaßnahmen beantwortet.

#### **DIVERSITY-MANAGEMENT STEUERT ERFÜLLUNG DER VORGABEN**

Im Berichtsjahr haben wir weiter intensiv an der Implementierung eines spezifischen Diversity-Ansatzes gearbeitet, den wir bis zum Jahr 2020 systematisch zu einem konzernweiten Diversity-Management ausbauen werden. 2018 fand die zweite Diversity-Konferenz des Volkswagen Konzerns am Stammsitz von Scania in Södertälje (Schweden) statt. Teilgenommen haben 50 Diversity-Manager aus 20 Nationen und von allen Marken des Konzerns. Zu den Hauptaufgabengebieten der Diversity-Manager gehört es, vor Ort ein Bewusstsein für die Wichtigkeit des Themas zu schaffen und ein gemeinsames Verständnis von Diversity im Konzern zu erreichen.

Zudem konnte der Grundstein für den konzernweiten Roll-out eines Bewusstseinsstrainings gelegt werden. Ziele des Trainings sind die Schaffung eines Bewusstseins für die Bedeutung und den Mehrwert von Diversity sowie Sensibilisierung von Führungskräften zur Förderung von Diversity und Sicherstellung einer vorurteilsfreien Arbeitsumgebung und chancengerechter Prozesse.

Kern unseres Ansatzes ist die verbindliche Vorgabe von prozentualen Frauenanteilen im Management, verbunden mit Zielen für den Internationalisierungsgrad im Top-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. Bemessungsbasis hierfür ist die aktive Belegschaft des Unternehmens. Der Frauenanteil im Management lag im Jahr 2018 mit 13,8% auf Vorjahresniveau. Bis 2025 wollen wir den Frauenanteil im Management auf 20,2% steigern. Den Internationalisierungsgrad im Top-Management, dem obersten unserer drei Management-Kreise, möchten wir bis 2025 auf 25,0% erhöhen; im abgelaufenen Geschäftsjahr betrug er 19,2 (18,7)%. Die Ziele sind vom Konzernvorstand beschlossen und für die Organisation verbindlich.

#### **ZIELVERFOLGUNG FÜR DIE ERHÖHUNG DES FRAUENANTEILS NACH DEUTSCHER RECHTSLAGE**

Wir haben für die Volkswagen AG gemäß deutscher Rechtslage Ziele im Hinblick auf Frauenanteile formuliert. 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 innerhalb der aktiven Belegschaft zum Ziel gesetzt. Zum 31. Dezember 2018 lag der Frauenanteil in der aktiven Belegschaft in der ersten Führungsebene bei 10,7 (Vorjahr 10,4) % und in der zweiten bei 15,4 (14,0) %. Wir berichten die erreichten Ist-Stände sowie die aktuellen Zielpfade regelmäßig an Konzernvorstand und Aufsichtsrat.

Im Berichtsjahr konnte der Frauenanteil an der Gesamtbelegschaft in den Management-Kreisen (Jahresendstand ohne Scania, MAN und Porsche) unseres Konzerns in Deutschland bereits auf 9,4% im oberen Management und 14,4% im Management-Kreis erhöht werden. Im Top-Management erhöhte sich der Anteil von 6,5% im Jahr 2017 auf 7,0% im Berichtsjahr (Jahresendstand ohne Scania, MAN und Porsche). Damit stieg der Frauenanteil im gesamten Management im Konzern Deutschland (ohne Scania, MAN und Porsche) auf 12,1% im Vergleich zu 11,4% im Jahr zuvor.

#### **WEIBLICHE TALENTE GEZIELT ENTWICKELN**

Wir wollen den Frauenanteil im Volkswagen Konzern in allen Bereichen steigern und stellen dafür frühzeitig die Weichen. Um etwa in Deutschland den Anteil von weiblichen Auszubildenden im gewerblich-technischen Bereich von 22% im Jahr 2018 auf 30% im Jahr 2020 zu erhöhen, werben wir gezielt um weibliche Talente, zum Beispiel mit speziellen Berufserlebnis- und Orientierungstagen für junge Frauen. Verschiedene Marken beteiligen sich am Girls' Day beziehungsweise an Zukunftstagen, die einen praxisnahen Einblick in die gewerblich-technischen Berufe der Automobilbranche ermöglichen.

Im Recruiting von Akademikerinnen legen wir den Grundstein für einen höheren Anteil weiblicher Führungskräfte. Wir stellen die Besten 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 derzeit aus diesen differenzierten Quoten das Ziel, bei der Einstellung von Hochschulabsolventen einen Frauenanteil von 30% zu erreichen.

Familienfreundliche Arbeitsmodelle, mobiles Arbeiten und die Möglichkeit von Teilzeitarbeit auch für Führungskräfte sind wichtige Elemente der Förderung von Frauen. Besonders das Thema Job-sharing in Führungsfunktionen ist ein wirkungsvolles Instrument, das wir aktiv fördern, um Karriere und Familie flexibel miteinander zu vereinbaren. 2017 startete die vierte Gruppe des markenübergreifenden Mentoring-Programms „Management“ mit

55 Teilnehmerinnen aus dem Volkswagen Konzern mit Fokus auf Deutschland. In Zukunft wird es ein modulares Angebot geben, bei dem die Talente die Module frei auswählen können. Volkswagen bietet außerdem das Orientierungsprogramm „Kompass“ an, um gezielt Potenzialträgerinnen in ihrer Entscheidung für eine Führungslaufbahn zu stärken. Im Berichtsjahr haben 60 Frauen an diesem Programm teilgenommen.

 > Anhang > Weibliche Beschäftigte, Frauenanteil

## INKLUSION AM ARBEITSPLATZ WEITER VERBESSERN

Unser Verständnis von Diversity reicht jedoch weit über Geschlechtergerechtigkeit und Internationalität hinaus. So gilt unsere besondere Aufmerksamkeit auch der Integration von Mitarbeitern mit Behinderungen. Hier konzentrieren wir uns außer auf die Gesundheitsförderung auf eine zukunftsorientierte Arbeitsplatzgestaltung mit einem Ausbau der Barrierefreiheit. Dazu gehört, dass grundsätzlich alle Gebäude, Informationen und Kommunikationseinrichtungen von allen Mitarbeitern unabhängig von einer vorhandenen Einschränkung ohne fremde Hilfe auffindbar, zugänglich und nutzbar sein müssen.

Im Jahr 2017 haben wir für die Volkswagen AG erstmals einen Inklusionsbericht vorgelegt, in dem wir über unsere Integrationsarbeit mit behinderten oder leistungsgewandelten Mitarbeitern berichtet haben. International engagieren wir uns etwa mit dem Betrieb von fünf geschützten Werkstätten und der Einrichtung weiterer Arbeitsplätze an den ŠKODA-Fertigungsstandorten in Tschechien für mehr als 300 Menschen mit Behinderungen. Diese Aktivitäten wurden in Tschechien als eines der „Personalprojekte des Jahres 2018“ ausgezeichnet.

Unsere Verantwortung, die Mitarbeiter möglichst ihr ganzes Berufsleben lang in wertschöpfenden und wertschätzenden Tätigkeiten zu halten, erstreckt sich zudem auf die Bedürfnisse von Beschäftigten mit Leistungseinschränkungen, denn gerade diese Mitarbeitergruppen können durch individuelle Formen der Arbeitsorganisation auf ein deutlich höheres Leistungs- und Zufriedenheitsniveau gehoben werden. Beispielhaft steht dafür das Programm „Work2Work“, mit dem die Volkswagen AG seit 2001 leistungsgewandelten Beschäftigten neue berufliche Perspektiven im Unternehmen eröffnet. Hier werden Potenziale der Mitarbeiter und die Anforderungen des Arbeitsplatzes so aufeinander abgestimmt, dass sich trotz Leistungswandlung eine hohe Wertschöpfung erzielen lässt. Mehr als 2.100 Menschen haben in den vergangenen Jahren das Programm durchlaufen. In rund 100 verschiedenen Tätigkeitsfeldern arbeiten in Wolfsburg derzeit 714 Mitarbeiter an „Work2Work“-Arbeitsplätzen.

## GESUNDES UND SICHERES ARBEITSUMFELD

Wir wollen nicht nur die fachlichen Kompetenzen unserer Mitarbeiter stärken, sondern auch ihre Gesundheit. Das ist die Voraussetzung, um berufliche Leistungen erbringen und mit Belastungen des Bewegungsapparats umgehen zu können, die für die Arbeit in einem Produktionsunternehmen typisch sind. Unter Nachhaltigkeit im Bereich Gesundheit verstehen wir, dass möglichst jeder Mitarbeiter gesund in Rente gehen soll. Diese langfristige Orientierung erleichtert unserem Konzern zudem den Umgang mit dem demografischen Wandel in Gestalt einer alternden Gesellschaft, wie er für Deutschland mittlerweile charakteristisch ist.

Das ganzheitliche Gesundheitsmanagement bei Volkswagen geht schon heute weit über die gesetzlichen Vorschriften zur Gesundheitsvorsorge und Arbeitssicherheit hinaus. Sie umfasst auch Aspekte der Arbeitsorganisation, der Ergonomie, der Prävention, der Integration und Rehabilitation sowie der Führungskultur.

### GANZHEITLICHES GESUNDHEITSMANAGEMENT ETABLIERT

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. Unseren Mitarbeitern, die diese Tätigkeit ausüben, bieten wir besondere Präventionsprogramme sowie die verstärkte Möglichkeit zur Rotation auf ihren Arbeitsplätzen an. An allen Konzernstandorten ist mindestens eine medizinische Notfallversorgung gewährleistet. Die meisten von ihnen verfügen zudem über eine medizinische Betreuung mit einem verantwortlichen Arzt.

Wir haben im Rahmen des Strategieprozesses eine Konzerninitiative zur Gesundheit aufgesetzt, die den Fokus auf die Weiterentwicklung von Prävention, betrieblichem Gesundheitsmanagement und Ergonomie legt. Ihre Ziele sind die Steigerung der Lebensqualität der Beschäftigten, die Verringerung von Belastungen, die Vermeidung chronischer Erkrankungen, die Erhöhung der Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter und eine Senkung der Fehlzeiten.

 > Anhang > Fehlzeiten

## WEITERENTWICKLUNG DER ARBEITSSICHERHEIT

Ebenso wichtig wie medizinische Prävention und Soforthilfe ist uns die kontinuierliche Weiterentwicklung der Arbeitssicherheit. Der Volkswagen Konzern hat 2004 eine international gültige Arbeitsschutzpolitik etabliert. Sie fordert unter anderem die Einhaltung gesetzlicher Vorgaben und die Entwicklung von Zielen in den Konzerngesellschaften zur fortlaufenden Verbesserung des Arbeitsschutzes. Nachhaltigkeit im Bereich Arbeitssicherheit bedeutet für uns, dass Beschäftigte während ihrer Arbeit keinen Unfall erleiden. Mit der Einführung der Strategie „Safety First“ unterstützt Volkswagen dieses Ziel und will so erreichen, dass Vorgesetzte und Mitarbeiter bei allen Handlungen diesem Leitprinzip folgen. Die Strategie fordert auch, dass alle Fertigungsstandorte des Volkswagen Konzerns zukünftig die Standards der ISO 45001 sowie konkretisierender Konzernanforderungen erfüllen.

Zur markenübergreifenden Information bei schweren oder tödlichen Unfällen von eigenen Beschäftigten oder Mitarbeitern von Partnerfirmen wurde ein Konzernprozessstandard eingeführt. Auf dieser Basis können an allen Standorten gezielt Maßnahmen zur Vermeidung gleichartiger Unfälle ergriffen werden.

 > Anhang > Unfallkennzahlen, Unfallindizes

## PRÄVENTION UND REHABILITATION KONZERNWEIT AUSGEBAUT

Wir stärken den Gesundheitsschutz zudem mit der Förderung individueller Vorsorge und Prävention. Der an den deutschen Standorten der Volkswagen AG flächendeckend etablierte Volkswagen Check-up trägt dazu bei, die Gesundheit, Fitness und Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter zu erhalten und zu verbessern. Dies ist eine kostenlose und umfassende Vorsorgeuntersuchung für alle Mitarbeiter. Im Jahr 2018 wurden an den Standorten der Volkswagen AG 12.020 Check-ups durchgeführt. Auch an nahezu allen internationalen Standorten wird der Check-up inzwischen gemäß konzernweit geltenden Standards praktiziert und durch länderspezifische Zusatzuntersuchungen erweitert.

Um die Eingliederung von Mitarbeitern nach einer schweren oder langwierigen Erkrankung frühzeitig und arbeitsplatzbezogen zu unterstützen, bieten wir an vielen Standorten ein Rehabilitationsprogramm an. Ziel ist es, die Arbeits- und Leistungsfähigkeit der Beschäftigten innerhalb von drei bis sechs Monaten wiederherzustellen. In der Volkswagen AG werden individuelle Angebote in das Rehabilitationsprogramm aufgenommen. Ein Beispiel ist die „JobReha“, die Maßnahmen mit Schwerpunkt in der orthopädischen oder psychologischen Rehabilitation umfasst.





# ANHANG

Seite **76**  
Über den Bericht

Seite **78**  
Über den nicht finanziellen Bericht (NfB)

Seite **80**  
Ergänzende Kennzahlen und Abbildungen

Seite **90**  
GRI-Inhaltsindex

Seite **106**  
Vermerk des unabhängigen Wirtschaftsprüfers

# ÜBER DEN BERICHT

## STRUKTUR DER BERICHTERSTATTUNG

Der Volkswagen Konzern fühlt sich der Transparenz gegenüber allen Stakeholder-Gruppen verpflichtet. Der vorliegende Konzern-Nachhaltigkeitsbericht 2018 beinhaltet zum zweiten Mal einen zusammengefassten gesonderten nicht finanziellen Bericht nach §§ 289b Abs. 3 und 315b Abs. 3 HGB (im Folgenden „Nicht finanzieller Bericht“). Der nicht finanzielle Bericht dient zur Erfüllung der Anforderungen aus dem CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz (CSR-RUG).

Alle Textabschnitte, Tabellen und Grafiken im Nachhaltigkeitsbericht, die dem nicht finanziellen Bericht zugeordnet sind, sind mit einer farbigen Unterlegung 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 nicht finanziellen Berichts: [www.volkswagenag.com](http://www.volkswagenag.com) > Nachhaltigkeit > Reporting. Aktuelle Nachrichten zu Nachhaltigkeit im Volkswagen Konzern werden laufend im Konzern-Portal veröffentlicht unter:

 > [www.volkswagenag.com/de/sustainability.html](http://www.volkswagenag.com/de/sustainability.html)

Weitere Informationen zum Thema Nachhaltigkeit finden Sie in unserem separaten Nachhaltigkeitsmagazin „Shift 2018“ unter:

 > [www.volkswagenag.com](http://www.volkswagenag.com) > Nachhaltigkeit > Shift

## BERICHTSGRUNDLAGEN

Die Volkswagen AG wird für das Berichtsjahr 2018 zum zweiten Mal eine nicht finanzielle Erklärung auf Gesellschaftsebene sowie eine nicht finanzielle Konzernklärung abgeben, die gemeinsam als zusammengefasster gesonderter nicht finanzieller Bericht nach §§ 289b Abs. 3 und 315b Abs. 3 HGB innerhalb des Konzern-Nachhaltigkeitsberichts 2018 veröffentlicht wird. Der nicht finanzielle Bericht wird in Übereinstimmung mit den §§ 315b und 315c i. V. m. 289b bis 289e HGB aufgestellt. Darüber hinaus wurden die GRI-Standards der Global Reporting Initiative (GRI) als Rahmenwerk für die Erstellung des nicht finanziellen Berichts genutzt. Innerhalb dieses nicht finanziellen Berichts hat Volkswagen grundsätzlich die GRI-Standards als Rahmenwerk für die Wesentlichkeitsanalyse sowie die Berichterstattung der Management-Ansätze und der spezifischen Standardangaben zugrunde gelegt. Gemäß CSR-RUG wird sich in dem vorliegenden nicht finanziellen 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 nicht finanziellen Aspekte erforderlich sind.

Grundsätzlich gelten alle Angaben über den Konzern auch für die AG, bei Abweichung wird dies ausdrücklich genannt. 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.

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 an den Sustainable Development Goals (SDGs) der Vereinten Nationen sowie den Kriterien des Deutschen Nachhaltigkeitskodex (DNK) orientieren.

Wichtige inhaltliche Anregungen gaben uns die Fragebögen und Bewertungen nachhaltigkeitsorientierter Rating-Agenturen. 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 Stakeholder-Panel des Volkswagen Konzerns sowie den umfassenden Stakeholder-Befragungen der Konzerngesellschaften Audi, MAN, Porsche und Volkswagen Financial Services herangezogen.

Zur Steuerung seiner Nachhaltigkeitsleistungen erfasst der Volkswagen Konzern strategische Kennzahlen gemäß den Anforderungen der Global Reporting Initiative sowie dem Rahmenwerk für ESG-Indikatoren (ESG = 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 123 Standorte. Bereits zum siebten Mal berichten wir unsere Emissionen nach Scope 3 des WBCSD/WRI Greenhouse Gas (GHG) Protocol.

GRI 102-45, 102-48, 102-49

## BERICHTSPRÜFUNG

Der zusammengefasste gesonderte nicht finanzielle 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 nicht finanziellen Berichterstattung.

#### WEITERE BERICHTERSTATTUNG IM KONZERN

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

#### 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 nicht finanziellen 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.

#### BERICHTSPRAXIS

Der nicht finanzielle Bericht und der Konzern-Nachhaltigkeitsbericht erscheinen jährlich. Der Nachhaltigkeitsbericht enthält neben den Nachhaltigkeitsaktivitäten des Konzerns im Geschäftsjahr 2018 (1. Januar bis 31. Dezember 2018) auch ausgewählte Informationen aus dem Geschäftsjahr 2019.

Redaktionsschluss war der 4. Februar 2019. Beide Berichte erscheinen in Deutsch und Englisch. Der nächste nicht finanzielle Bericht wird im ersten Quartal 2020 veröffentlicht und der nächste Konzern-Nachhaltigkeitsbericht voraussichtlich im zweiten Quartal 2020.

#### 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 Ba-

sis 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 Währungsungsverhältnissen 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 wenn 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 Rats 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 Rats festgelegt ist, wird dieser Wert veröffentlicht, andernfalls werden vorläufige CO<sub>2</sub>-Emissions-Werte 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 unentgeltlich erhältlich ist.

 > [www.dat.de](http://www.dat.de)

# ÜBER DEN NICHT FINANZIELLEN BERICHT (NfB)

Der folgende Index enthält eine Übersicht über die im Rahmen des nicht finanziellen 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 nicht finanziellen Bericht bilden, einer freiwilligen betriebswirtschaftlichen Prüfung nach ISAE 3000 (Revised) mit begrenzter Sicherheit unterzogen.

Alle Textabschnitte, Tabellen und Grafiken im Nachhaltigkeitsbericht, die dem nicht finanziellen Bericht zugeordnet sind, wurden mit einer farbigen Unterlegung gekennzeichnet.

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

Der Volkswagen Konzern hat aus globalen Herausforderungen 18 zentrale Handlungsfelder abgeleitet. Die Grundlage dieser Analyse bildeten externe Studien, Branchenanalysen und Stakeholder-Befragungen 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 im Jahr 2017 erweitert und die Handlungsfelder hinsichtlich der Anforderungen gemäß CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz (CSR-RUG) überarbeitet: Gemäß CSR-RUG wird sich in dem vorliegenden nicht finanziellen 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 nicht finanziellen Aspekte erforderlich sind. Die im Zuge der Wesentlichkeitsanalyse 2017 identifizierten Handlungsfelder sind nach Analyse im Berichtsjahr 2018 weiterhin gültig. Die im Berichtsjahr 2018 begonnene Überarbeitung der Wesentlichkeitsanalyse werden wir im Jahr 2019 fortführen.

 > Überprüfung der Wesentlichkeitsanalyse

## INDEX NICHT FINANZIELLER BERICHT

	Inhalt(e) Nachhaltigkeitsbericht 2018	Seite(n)
Beschreibung des Geschäftsmodells	- Der Volkswagen Konzern - Ziele und Strategien	8–9 11–13
Wesentliche Risiken	- Effektive Kontrolle durch Risikomanagement	37–38

Nicht finanzieller Aspekt	Handlungsfeld	Abschnitt Nachhaltigkeitsbericht	Seite(n)
Querschnittsthematik betrifft alle nicht finanziellen Aspekte	Compliance, Risikomanagement, Governance	- Der Volkswagen Konzern	8–9
		- Ziele und Strategien	11–13
		- Integrität und Compliance stärken	16–20
		- Strategischer Ansatz und Management (Nachhaltigkeitsmanagement)	24–25
		- Zielprogramm Strategie und Management	25
		- Effiziente Steuerung durch Nachhaltigkeitsmanagement	26
		- Überprüfung der Wesentlichkeitsanalyse	27
		- Strategisches Stakeholder-Management	28
		- Effektive Kontrolle durch Risikomanagement	37–38
			Lieferantenmanagement
		- Ergänzende Kennzahlen und Abbildungen (Anhang)	82
Kundenbelange	Kundenzufriedenheit	- Hohe Kundenzufriedenheit in allen Geschäftsfeldern	49–50

Nicht finanzieller Aspekt	Handlungsfeld	Abschnitt Nachhaltigkeitsbericht	Seite(n)
Umweltbelange	Ressourcenschonung über Lebenszyklus	- Ziele und Strategien	11–13
		- Strategischer Ansatz und Management (Zukunftsweisende Mobilität gestalten)	42
		- Innovative und umweltfreundliche Fahrzeugtechnologien	44, 46
		- Strategischer Ansatz und Management (Vertrauen in Umweltschutz schaffen)	54–55
		- Zielprogramm Umweltschutz	55
		- Ressourceneffizienz in der Wertschöpfung	59–61
		- Ergänzende Kennzahlen und Abbildungen (Anhang)	85
Klimaschutz und Dekarbonisierung		- Innovative und umweltfreundliche Fahrzeugtechnologien	44, 46
		- Strategischer Ansatz und Management (Vertrauen in Umweltschutz schaffen)	54–55
		- Klimaschutz durch Dekarbonisierung	56–58
		- Ergänzende Kennzahlen und Abbildungen	83–84
		Arbeitsnehmerbelange	Arbeitgeberattraktivität
		- Zielprogramm Arbeitgeber	65
		- Wunscharbeitgeber (Employer of choice)	66
		- Ergänzende Kennzahlen und Abbildungen	87
Vielfalt und Chancengleichheit		- Strategischer Ansatz und Management (Exzellenter Arbeitgeber sein)	64–65
		- Zielprogramm Arbeitgeber	65
		- Vielfalt und Chancengleichheit fördern	69–70
Gesundheit und Arbeitsschutz		- Strategischer Ansatz und Management (Exzellenter Arbeitgeber sein)	64–65
		- Gesundes und sicheres Arbeitsumfeld	72
		- Ergänzende Kennzahlen und Abbildungen (Anhang)	89
Sozialbelange	Gesellschaftliche Verantwortung*	- Strategischer Ansatz und Management (Nachhaltigkeitsmanagement)	24–25
		- Weltweites Engagement für die Gesellschaft	31
Achtung der Menschenrechte	Menschenrechte	- Strategischer Ansatz und Management (Nachhaltigkeitsmanagement)	24–25
		- Aktiver Schutz der Menschenrechte	32–33
Bekämpfung von Korruption und Bestechung	Compliance, Risikomanagement, Governance	- Strategischer Ansatz und Management (Integrität und Compliance stärken)	16
		- Zielprogramm Integrität und Compliance	16
		- Integrität: Fundament unseres Handelns	16–19
		- Regelkonformes Verhalten auf Basis von Compliance	19–20

In dem vorliegenden nicht finanziellen Bericht wurden, über die Dieseldematik hinaus, keine berichtspflichtigen Zusammenhänge mit im Jahres- beziehungsweise Konzernabschluss 2018 ausgewiesenen Beträgen identifiziert. Im Geschäftsjahr waren im Zusammenhang mit der Dieseldematik zusätzliche Sondereinflüsse von 3,2 Mrd. € (Vorjahr: 3,2 Mrd. €) zu erfassen.

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

# ERGÄNZENDE KENNZAHLEN UND ABBILDUNGEN

Der folgende Abschnitt enthält ergänzende Informationen zu den Kapiteln dieses Nachhaltigkeitsberichts. Sie sind als Tabellen und Grafiken aufbereitet. Insbesondere die Darstellung der Kennzahlen soll dem Leser die Entwicklung der Werte im Verlauf der vergangenen Jahre und damit eine Beurteilung der Nachhaltigkeitsleistung des Konzerns ermöglichen. Im Interesse der Nutzerfreundlichkeit entspricht die Farbgebung der einzelnen Elemente der Gestaltung in den jeweiligen Kapiteln.

## NACHHALTIGKEIT KONZERNWEIT VORANTREIBEN

Die nachstehenden Informationen geben einen Überblick über das Stakeholder-Management und die Steuerung des Lieferantenmanagements. Zu letzterem werden ausgewählte Indikatoren kumuliert oder im Jahresvergleich dargestellt.

### DIALOG- UND INTERAKTIONSANGEBOTE DES VOLKSWAGEN KONZERNS

GRI Core: D102-43

Stakeholder	Kommunikationsangebote (Beispiele)	
	Unterjährig und kontinuierlich	Einmal jährlich
 Mitarbeiter (auch potenzielle)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Veranstaltungsserie „KulTour“</li> <li>- Integritätskampagne „Together4Integrity“ (T4I)</li> <li>- Mitarbeiterfrühstücke mit Führungskräften (Vorstand, Top-Management)</li> <li>- Mitarbeiterzeitung „Volkswagen Inside“</li> <li>- Betriebsratszeitung „MITBESTIMMEN!“</li> <li>- Intranet „Volkswagen Portal“</li> <li>- Social Intranet „Group Connect“</li> <li>- Politischer Kurznachrichtendienst</li> <li>- Tägliche Presserundschau</li> <li>- Betriebsversammlungen</li> <li>- Welcome Days für neue Mitarbeiter</li> <li>- Recruiting-Messen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Konzernweite Mitarbeiterbefragung „Stimmungsbarometer“</li> <li>- Mitarbeiterdialog des Betriebsrats (zum Beispiel mit Auszubildenden, Doktoranden)</li> <li>- Interne Fachkonferenzen (zum Beispiel Global Sustainability Summit, Group Global Communication Conference, Global Government Affairs Meeting)</li> <li>- Nachhaltigkeitsmagazin „Shift“</li> </ul>
 Kunden	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Volkswagen Magazin</li> <li>- Group Fleet Magazin</li> <li>- Produktbroschüren</li> <li>- Social Media (Facebook, Twitter)</li> <li>- Messeauftritte</li> <li>- TV-Produktwerbung</li> <li>- Anzeigenkampagnen</li> <li>- Kundenbefragungen</li> <li>- Autostadt als automotive Erlebnisswelt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nachhaltigkeitsmagazin „Shift“</li> </ul>
 Geschäftspartner	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Arbeitsgruppen</li> <li>- Fachtagungen</li> <li>- Messeauftritte</li> <li>- Workshops für Zulieferer</li> <li>- Konzept: „Nachhaltigkeit in den Lieferantenbeziehungen“</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nachhaltigkeitsmagazin „Shift“</li> <li>- Konzern-Nachhaltigkeitsbericht</li> <li>- Stakeholder-Dialogveranstaltung</li> <li>- Internationale Zuliefererbörse (IZB)</li> </ul>
 Investoren & Analysten	<ul style="list-style-type: none"> <li>- SRI-Roadshows</li> <li>- Investorengespräche</li> <li>- Sonderbereich „Investor Relations“ auf der Konzern-Website</li> <li>- Finanznachrichten</li> <li>- Ad-hoc-Mitteilungen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Investorenkonferenzen</li> <li>- Hauptversammlung</li> <li>- Jahrespressekonferenz</li> <li>- Konzern-Geschäftsbericht</li> <li>- Konzern-Nachhaltigkeitsbericht</li> <li>- Stakeholder-Dialogveranstaltung</li> <li>- Nachhaltigkeitsmagazin „Shift“</li> </ul>
 Wettbewerber	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Arbeitsgruppen</li> <li>- Fachtagungen</li> <li>- Kooperationsprojekte</li> <li>- Konferenzen</li> </ul>	

Stakeholder	Kommunikationsangebote (Beispiele)	
	Unterjährig und kontinuierlich	Einmal jährlich
 Politik & Verbände	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mitgliedschaften</li> <li>- Delegationsbesuche</li> <li>- Fachgespräche &amp; Stellungnahmen</li> <li>- Events in Konzernrepräsentanzen</li> <li>- Veranstaltungssponsoring (Parteitage, Sommerfeste, parlamentarische Empfänge etc.)</li> <li>- Anzeigen in Parteipublikationen</li> <li>- Engagement in Arbeitsgruppen, Lenkungs- &amp; Steuerkreisen</li> <li>- Projektarbeitsgruppen</li> <li>- Workshops &amp; Konferenzen</li> <li>- Symposien &amp; Fachtagungen</li> <li>- Eventserie „Street.Food.Politics“</li> <li>- Aktivitäten des Welt- und Konzernbetriebsrats</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Konzern-Nachhaltigkeitsbericht</li> <li>- Stakeholder-Dialogveranstaltung</li> <li>- Nachhaltigkeitsmagazin „Shift“</li> </ul>
 Medien	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Journalistengespräche</li> <li>- Pressemitteilungen</li> <li>- Group-Media-Portal</li> <li>- Online-Newsfeed</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Konzern-Nachhaltigkeitsbericht</li> <li>- Konzern-Geschäftsbericht</li> <li>- Jahrespressekonferenz</li> <li>- Nachhaltigkeitsmagazin „Shift“</li> </ul>
 NGOs/Gemeinnützige Organisationen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mitgliedschaften</li> <li>- Kooperationen (zum Beispiel DRK)</li> <li>- Veranstaltungssponsoring</li> <li>- Weltweite CC-Projekte</li> <li>- Anfragen &amp; Stellungnahmen</li> <li>- Fonds für Katastrophensoforthilfe</li> <li>- Volkswagen Flüchtlingshilfe (zum Beispiel Sprachförderung, Hospitationen)</li> <li>- Gastgeber des Global Social Business Summit 2018</li> <li>- Hackathon-Eventserie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Konzern-Nachhaltigkeitsbericht</li> <li>- Stakeholder-Dialogveranstaltung</li> <li>- Nachhaltigkeitsmagazin „Shift“</li> </ul>
 Wissenschaft & Experten	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Forschungsförderungsprogramme</li> <li>- Konferenzsponsoring</li> <li>- Kooperationsprojekte</li> <li>- Fachgespräche &amp; Tagungen</li> <li>- Forschungskolloquien</li> <li>- Mitarbeiterdozenturen</li> <li>- Audi Vortragsreihe „Perspektive Verantwortung“</li> <li>- Aktivitäten der AutoUni Wolfsburg (Gastvorträge, Institutsarbeit)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Konzern-Nachhaltigkeitsbericht</li> <li>- Stakeholder-Dialogveranstaltung</li> <li>- Nachhaltigkeitsmagazin „Shift“</li> </ul>
 Anwohner & Gemeinden	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tag der offenen Tür</li> <li>- CC-Projekte an Standorten</li> <li>- Anwohnergespräche der Werksleitung</li> <li>- Lokales Veranstaltungssponsoring (zum Beispiel Sportläufe, Radtouren), lokale Vereinsförderung</li> <li>- Sponsoring von Preisverleihungen (zum Beispiel Mönchehaus Museum Goslar)</li> <li>- Sponsoring von Kultursymposien (zum Beispiel Art x Tech in Peking)</li> <li>- Freitickets für Museumsbesuche (zum Beispiel Volkswagen ART 4 ALL im Berliner Museum Hamburger Bahnhof)</li> <li>- Stiftungspartnerschaften (zum Beispiel mit der Central Academy of Fine Arts Peking)</li> <li>- Standortnahes Kunst- &amp; Kultursponsoring durch unsere Werke</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nachhaltigkeitsmagazin „Shift“</li> <li>- Konzern-Nachhaltigkeitsbericht</li> <li>- Audi Sommerkonzerte in Ingolstadt</li> <li>- Osterfestspiele in Salzburg</li> </ul>

## STATUS FRAGEBOGEN NACHHALTIGKEIT

	Ziel 2018, umsatzbasiert	Status 2018, umsatzbasiert	Anzahl 2012–2018, kumuliert <sup>1</sup>
Fragebogen Nachhaltigkeit (Selbstauskunft)	93 %	92 %	28.221

<sup>1</sup> Dieser Wert beinhaltet auch ehemalige Lieferanten des Volkswagen Konzerns.

## STATUS E-LEARNING „NACHHALTIGKEIT“

	Ziel 2018, umsatzbasiert	Status 2018, umsatzbasiert	Anzahl 2012–2018, kumuliert <sup>1</sup>
E-Learning	83 %	74 %	31.059

<sup>1</sup> Dieser Wert beinhaltet auch ehemalige Lieferanten des Volkswagen Konzerns.

## UMSATZBASIERTE ANTEILE VON UMWELT- UND SOZIALZERTIFIKATEN BEI HAUPTLIEFERANTEN

	2018	2017	2016	2015	2014
<b>Umweltzertifikate (EMAS, ISO 14001)</b>					
Geprüft	76 %	61 %	55 %	49 %	48 %
<b>Sozialzertifikate (OHSAS 18001, SA8000, AA1000)</b>					
Geprüft (Summe)	32 %	50 %	13 %	9 %	8 %

## ZUKUNFTSWEISENDE MOBILITÄT GESTALTEN

Die Tabelle informiert über die Verbreitung alternativer Antriebstechnologien bei Fahrzeugen des Volkswagen Konzerns im Jahresvergleich.

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

Produzierte Fahrzeuge

		2018	2017	Veränderung (2017 zu 2018)
Weltweit	Gasantrieb (Erd- und Flüssiggas)	99.016 (0,94 %)	84.938 (0,82 %)	+14 %
	Hybridantrieb	46.703 (0,44 %)	39.525 (0,38 %)	+1 %
	Elektroantrieb	33.421 (0,32 %)	20.913 (0,20 %)	+25 %
	<b>Alternative Antriebe (gesamt)</b>	<b>179.140 (1,71 %)</b>	<b>145.376 (1,40 %)</b>	<b>+12 %</b>
Westeuropa <sup>2</sup>		<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>Veränderung (2017 zu 2018)</b>
	Gasantrieb (Erd- und Flüssiggas)	48.445 (1,39 %)	34.537 (1,01 %)	+11 %
	Hybridantrieb	23.814 (0,69 %)	34.939 (1,02 %)	+5 %
	Elektroantrieb	28.008 (0,81 %)	16.305 (0,47 %)	+42 %
	<b>Alternative Antriebe (gesamt)</b>	<b>100.267 (2,88 %)</b>	<b>85.781 (2,50 %)</b>	<b>+14 %</b>

<sup>1</sup> Produktion Volkswagen Konzern: VW Pkw, Audi, ŠKODA, 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.

## VERTRAUEN IN UMWELTSCHUTZ SCHAFFEN

Wir berichten ausgewählte Umweltdaten aus der Produktion des Volkswagen Konzerns. Die Daten werden auf Basis einer konzern-internen Norm (VW-Norm 98 000) an den Produktionsstandorten ermittelt, geprüft und freigegeben. Die Werte für den Dezember des zurückliegenden Jahres können einen Schätzanteil enthalten, wenn sie zum Beispiel 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.

Entsprechend unserer Umweltstrategie beziehen sich die abgebildeten Zeitreihen auf das Basisjahr 2010 und zeigen den Vergleich zum aktuellen Berichtsjahr sowie zum Vorjahr. 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, 2017 und 2018 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 Tabellen 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.

Mit der Darstellung sind 117 der 123 Konzern-Produktionsstandorte abgedeckt. Für sechs Regional Product Center von Scania liegen keine Daten vor. Diese entsprechen circa 0,1 % der Mitarbeiter der produzierenden Standorte und haben somit keinen relevanten Einfluss auf die Kennzahlen des Konzerns.

### UMWELTSCHUTZKOSTEN\*

in €/Fzg.

	2018	2017	2010
Investitionen	12	14	11
Betriebskosten	206	186	179

\* Deutsche Standorte Volkswagen AG.

### UMWELTSCHUTZKOSTEN\*

in Mio. €/a

	2018	2017	2010
Investitionen	13	17	12
Betriebskosten	230	227	197

\* Deutsche Standorte Volkswagen AG.

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

in kg/Fzg.

	2018	2017	2010
Direkte CO <sub>2</sub> -Emissionen (Scope 1)	347	361	588

\* Pkw & leichte Nfz.

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 2018 auf 10.787.245 Fahrzeuge. Zusätzlich wurden 230.376 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 beziehungsweise Emissionen verändern, andererseits beeinflussen steigende oder fallende Produktionsmengen an den einzelnen Fertigungsstandorten die Kennzahlenentwicklung.

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

in Mio. t/a

	2018	2017	2010
Direkte CO <sub>2</sub> -Emissionen (Scope 1)	3,91	4,05	4,32
davon Pkw & leichte Nfz	3,74	3,85	4,29
davon weitere Konzernbereiche	0,17	0,19	0,03

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

in Mio. t/a

	2018	2017	2010
CO <sub>2</sub> -Emissionen (Scope 1 + 2)	8,21	9,09	8,04
davon Pkw & leichte Nfz	7,77	8,62	7,99
davon weitere Konzernbereiche	0,44	0,47	0,05

\* Pkw & leichte Nfz und weitere Konzernbereiche.

Die Verbesserung der CO<sub>2</sub>-Emissionen im Bereich Pkw & leichte Nfz ist zu circa 70 % auf die Verbesserung der staatlichen CO<sub>2</sub>-Faktoren im Strombezug in China zurückzuführen.

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

in kg/Fzg.

	2018	2017	2010
CO <sub>2</sub> -Emissionen (Scope 1 + 2)	720	808	1.096

\* Pkw & leichte Nfz.

Die Verbesserung der CO<sub>2</sub>-Emissionen im Bereich Pkw & leichte Nfz ist zu circa 70 % auf die Verbesserung der staatlichen CO<sub>2</sub>-Faktoren im Strombezug in China zurückzuführen.

## SCOPE-3-THG-EMISSIONEN

im Volkswagen Konzern (Pkw & leichte Nfz)

Nr.	Kategorie	2018 <sup>1</sup>		2017 <sup>2</sup>	
		t CO <sub>2</sub>	%	t CO <sub>2</sub>	%
1	Beschaffte Güter/Dienstleistungen	67.434.157	15,8	64.139.109	15,2
2	Produktionsmittel	14.212.385	3,3	13.846.493	3,3
3	Treibstoff/Energie	1.402.775	0,3	1.399.741	0,3
4	Transport/Distribution <sup>2,3</sup>	4.374.823	1,0	3.795.390	0,9
5	Betriebsabfälle	2.265.212	0,5	2.259.423	0,5
6	Dienstreisen	708.180	0,2	685.148	0,2
7	Berufsverkehr	1.009.481	0,2	976.650	0,2
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	0,003	13.000	0,003
11	Nutzungsphase (200.000 km) <sup>5</sup>	332.364.361	77,7	332.622.200	78,6
12	Verwertung <sup>2</sup>	1.145.858	0,3	1.114.154	0,3
13	Gemietete Anlagen <sup>4</sup>	1.048.978	0,2	942.053	0,2
14	Franchise	1.550.000	0,4	1.550.000	0,4
15	Investitionen	Nicht berichtet	Nicht berichtet	Nicht berichtet	–
<b>Summe der berichteten Scope-3-Emissionen</b>		<b>427.529.210</b>	<b>100</b>	<b>423.343.361</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 2018 – der Wert für 2018 wird für die CDP-Berichterstattung 2019 ermittelt.

<sup>3</sup> Upstream.

<sup>4</sup> Downstream.

<sup>5</sup> Well-to-Wheel, Wert Berichtsjahr 2017 rückwirkend angepasst mit Laufleistung 200.000 km anstatt 150.000 km. Die Berechnung basiert auf einer Hochrechnung aus Flottenwerten für den Fahrzeugbestand Pkw und leichte Nutzfahrzeuge der vier großen Regionen (EU 28, USA, Brasilien, China).

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

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

	2018	2017	2016
CO <sub>2</sub> -Emissionen	123 <sup>1,2</sup>	122	120

<sup>1</sup> Vorbehaltlich der offiziellen Veröffentlichung der EU-Kommission im jährlichen CO<sub>2</sub>-Flottenmonitoring.

<sup>2</sup> Bis einschließlich 2020 erfolgt die Erfüllung der europäischen Flottengesetzgebung auf Basis des Neuen Europäischen Fahrzyklus (NEFZ), ab 2021 wird der NEFZ-Zielwert durch einen vom Gesetzgeber festgelegten Prozess in einen WLTP-Zielwert überführt, wobei durch die Zielwertüberführung keine zusätzliche Anspannung des Zielwertes entstehen soll.

### VOC-EMISSIONEN\*

in t/a

	2018	2017	2010
VOC-Emissionen	22.091	23.342	30.347
davon Pkw & leichte Nfz	20.789	22.235	30.081
davon weitere Konzernbereiche	1.302	1.107	266

\* Pkw & leichte Nfz und weitere Konzernbereiche.

### VOC-EMISSIONEN\*

in kg/Fzg.

	2018	2017	2010
VOC-Emissionen	1,93	2,08	4,13

\* Pkw & leichte Nfz.

### ENERGIEVERBRAUCH\*

in Mio. MWh/a

	2018	2017	2010
<b>Gesamt</b>	<b>24,13</b>	<b>24,23</b>	<b>19,37</b>
Elektrische Energie	12,75	12,58	9,45
davon Pkw & leichte Nfz	11,47	11,31	8,72
davon weitere Konzernbereiche	1,27	1,27	0,72
Wärme	6,83	7,04	6,46
davon Pkw & leichte Nfz	6,04	6,27	6,24
davon weitere Konzernbereiche	0,79	0,77	0,22
Brenngase für Fertigungsprozesse	4,56	4,62	3,47
davon Pkw & leichte Nfz	4,46	4,48	3,40
davon weitere Konzernbereiche	0,10	0,14	0,06

\* Pkw & leichte Nfz und weitere Konzernbereiche.

## ENERGIEVERBRAUCH\*

in kWh/Fzg.

	2018	2017	2010
<b>Gesamt</b>	<b>2.037</b>	<b>2.068</b>	<b>2.519</b>
Elektrische Energie	1.064	1.060	1.197
Wärme	560	588	855
Brenngase für Fertigungsprozesse	414	420	467

\* Pkw & leichte Nfz.

## FRISCHWASSER UND ABWASSER\*

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

	2018	2017	2010
<b>Frischwassermenge</b>	<b>55,66</b>	<b>53,77</b>	<b>37,23</b>
davon Pkw & leichte Nfz	41,59	40,16	33,11
davon weitere Konzernbereiche	14,07	13,61	4,12
<b>Abwassermenge</b>	<b>30,61</b>	<b>32,90</b>	<b>27,93</b>
davon Pkw & leichte Nfz	28,97	31,26	27,41
davon weitere Konzernbereiche	1,64	1,64	0,52

\* Pkw & leichte Nfz und weitere Konzernbereiche.

## FRISCHWASSER UND ABWASSER\*

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

	2018	2017	2010
<b>Frischwassermenge</b>	<b>3,86</b>	<b>3,76</b>	<b>4,54</b>
<b>Abwassermenge</b>	<b>2,69</b>	<b>2,93</b>	<b>3,76</b>

\* Pkw & leichte Nfz.

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

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

	2018	2017	2016
<b>Grundwasser</b>	<b>6,82</b>	<b>6,60</b>	<b>6,58</b>
<b>Regen-/Oberflächenwasser</b>	<b>1,48</b>	<b>1,30</b>	<b>1,17</b>
<b>Fremdbezogenes Frischwasser</b>	<b>33,3</b>	<b>32,3</b>	<b>32,0</b>

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

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

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

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

	2018	2017	2016
<b>Vorfluter</b>	<b>8,09</b>	<b>10,26</b>	<b>8,99</b>
<b>Kommunale Kläranlage</b>	<b>20,88</b>	<b>21,01</b>	<b>21,29</b>

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

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

## ABFALL ZUR VERWERTUNG\*

in kg/Fzg.

	2018	2017	2010
<b>Nicht gefährlicher Abfall</b>	<b>46,91</b>	<b>41,27</b>	<b>33,28</b>
<b>Gefährlicher Abfall</b>	<b>14,06</b>	<b>13,96</b>	<b>12,43</b>
<b>Metallische Abfälle</b>	<b>208,88</b>	<b>208,85</b>	<b>217,27</b>

\* Pkw & leichte Nfz.

## ABFALL ZUR VERWERTUNG\*

in t/a

	2018	2017	2010
<b>Nicht gefährlicher Abfall</b>	<b>592.737</b>	<b>515.858</b>	<b>298.753</b>
davon Pkw & leichte Nfz	505.985	440.278	242.611
davon weitere Konzernbereiche	86.751	75.580	56.142
<b>Gefährlicher Abfall</b>	<b>170.424</b>	<b>169.571</b>	<b>97.607</b>
davon Pkw & leichte Nfz	151.694	148.916	90.584
davon weitere Konzernbereiche	18.730	20.655	7.023
<b>Metallische Abfälle</b>	<b>2.388.441</b>	<b>2.349.495</b>	<b>1.845.474</b>
davon Pkw & leichte Nfz	2.253.201	2.227.899	1.844.845
davon weitere Konzernbereiche	135.239	121.596	629

\* Pkw & leichte Nfz und weitere Konzernbereiche.

## ABFALL ZUR BESEITIGUNG\*

(nur produktionsspezifische Mengen) in kg/Fzg.

	2018	2017	2010
<b>Nicht gefährlicher Abfall</b>	<b>5,46</b>	<b>7,65</b>	<b>14,03</b>
<b>Gefährlicher Abfall</b>	<b>6,74</b>	<b>8,30</b>	<b>9,27</b>

\* Pkw & leichte Nfz.

## ABFALL ZUR BESEITIGUNG\*

(nur produktionsspezifische Mengen) in t/a

	2018	2017	2010
<b>Nicht gefährlicher Abfall</b>	<b>65.588</b>	<b>88.168</b>	<b>103.037</b>
davon Pkw & leichte Nfz	58.855	81.657	102.291
davon weitere Konzernbereiche	6.732	6.511	746
<b>Gefährlicher Abfall</b>	<b>83.988</b>	<b>97.482</b>	<b>71.094</b>
davon Pkw & leichte Nfz	72.731	88.562	67.547
davon weitere Konzernbereiche	11.258	8.920	3.547

\* Pkw & leichte Nfz und weitere Konzernbereiche.

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

in t/a

	2018	2017	2010
<b>Stickoxide (NO<sub>x</sub> als NO<sub>2</sub>)</b>	<b>3.846</b>	<b>4.086</b>	<b>4.331</b>
davon Pkw & leichte Nfz	1.865	1.972	2.720
davon weitere Konzernbereiche	1.980	2.114	1.611
<b>Schwefeldioxid (SO<sub>2</sub>)</b>	<b>899</b>	<b>1.062</b>	<b>2.085</b>
davon Pkw & leichte Nfz	16	36	368
davon weitere Konzernbereiche	883	1.026	1.716

\* Pkw & leichte Nfz und weitere Konzernbereiche.

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

in g/Fzg.

	2018	2017	2010
Stickoxide (NO <sub>x</sub> als NO <sub>2</sub> )	173	185	373
Schwefeldioxid (SO <sub>2</sub> )	1	3	51

\* Pkw &amp; leichte Nfz.

**CHEMISCHER SAUERSTOFFBEDARF (CSB)\***

in g/Fzg.

	2018	2017	2010
Chemischer Sauerstoffbedarf	449	473	555

\* Pkw &amp; leichte Nfz.

**CHEMISCHER SAUERSTOFFBEDARF (CSB)\***

in t/a

	2018	2017	2010
Chemischer Sauerstoffbedarf	5.039	5.222	4.043
davon Pkw & leichte Nfz	4.847	5.051	4.043
davon weitere Konzernbereiche	192	171	0

\* Pkw &amp; leichte Nfz und weitere Konzernbereiche. Weitere Konzernbereiche sind aufgrund des geringen Anteils nicht hervorgehoben.

**PARTIKELMISSIONEN\***

in t/a

	2018	2017	2010
Partikelemissionen Pkw Europa	350	347	380

\* Pkw &amp; leichte Nfz Europa (Gesamtstaub).

**PARTIKELMISSIONEN\***

in g/Fzg.

	2018	2017	2010
Partikelemissionen Pkw Europa	68	68	98

\* Pkw &amp; leichte Nfz Europa (Gesamtstaub).

**CO<sub>2</sub>-ÄQUIVALENTE\***

in Mio. t/a

	2018	2017	2010
CO <sub>2</sub> -Äquivalente	0,153	0,095	0,067
davon Pkw & leichte Nfz	0,150	0,094	0,067
davon weitere Konzernbereiche	0,003	0,002	0,000

\* Pkw &amp; leichte Nfz und weitere Konzernbereiche.

**CO<sub>2</sub>-ÄQUIVALENTE\***

in kg/Fzg.

	2018	2017	2010
CO <sub>2</sub> -Äquivalente	13,92	8,80	9,21

\* Pkw &amp; 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
Vratchlubi, 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): Fuldataal	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.

## EXZELLENTER ARBEITGEBER SEIN

Mit den folgenden Kennzahlentabellen legen wir die Entwicklung maßgeblicher Indikatoren zur Belegschaft des Volkswagen Konzerns offen. Dazu zählen neben der Zahl von Mitarbeitern und Auszubildenden auch Strukturangaben wie Geschäftssegment, Alter,

### GESAMTBELEGSCHAFT

des Volkswagen Konzerns

	2018	2017	2016	2015	2014
Mitarbeiter	664.496	642.292	626.715	610.076	592.586

### ANZAHL DER MITARBEITER IM VOLKSWAGEN KONZERN

nach Regionen

	2018	2017	2016	2015	2014
Europa	492.445	474.522	464.199	451.257	438.631
Amerika	58.930	59.086	58.491	59.329	59.790
Afrika	6.350	5.918	6.082	6.388	6.330
Asien	105.544	101.643	96.823	91.991	86.752
Australien	1.227	1.123	1.120	1.111	1.083
<b>Gesamt</b>	<b>664.496</b>	<b>642.292</b>	<b>626.715</b>	<b>610.076</b>	<b>592.586</b>
davon: befristete Mitarbeiter	29.157	27.684	21.806	17.909	15.161
unbefristete Mitarbeiter	635.339	614.608	604.909	592.167	577.425

### ANZAHL DER MITARBEITER IM VOLKSWAGEN KONZERN

nach Art der Beschäftigung

	2018	2017	2016	2015	2014
Direkte Mitarbeiter	313.650	310.083	289.438	279.771	273.418
Indirekte Mitarbeiter	331.602	313.002	317.787	311.654	300.709
Auszubildende	19.244	19.207	19.490	18.651	18.459
<b>Gesamtbelegschaft</b>	<b>664.496</b>	<b>642.292</b>	<b>626.715</b>	<b>610.076</b>	<b>592.586</b>
davon: aktive Belegschaft*	636.156	615.081	601.443	585.242	566.998
Mitarbeiter in passiver Phase der ATZ	9.096	8.004	5.782	6.183	7.129

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

### ANZAHL DER MITARBEITER

im Volkswagen Konzern nach Segmenten

	2018
Finanzdienstleistungen	16.469
Nutzfahrzeuge/Power Engineering	126.292
Pkw	521.735

Art der Beschäftigung oder regionale Verteilung. Zudem sind Unfallkennzahlen und Fehlzeiten dokumentiert. Einzelne Angaben wie die Inanspruchnahme von Elternzeit oder die Fluktuationsrate sind ausschließlich auf die Volkswagen AG bezogen.

### ALTERSSTRUKTUR DER MITARBEITER

des Volkswagen Konzerns (in %)

	2018
< 20 Jahre	
- davon Frauen	0,4
- davon Männer	1,6
20–29 Jahre	
- davon Frauen	3,7
- davon Männer	17,5
30–39 Jahre	
- davon Frauen	5,0
- davon Männer	23,7
40–49 Jahre	
- davon Frauen	4,2
- davon Männer	20,6
50–59 Jahre	
- davon Frauen	2,7
- davon Männer	16,5
> 60 Jahre	
- davon Frauen	0,4
- davon Männer	3,5

### FLUKTUATION\*

in der Volkswagen AG (in %)

	2018	2017	2016	2015	2014
Frauen	0,5	0,4	0,3	0,4	0,3
Männer	0,6	0,5	0,5	0,4	0,4
<b>Gesamt</b>	<b>0,6</b>	<b>0,5</b>	<b>0,5</b>	<b>0,4</b>	<b>0,4</b>

\* Ohne Altersfluktuation.

### RÜCKKEHR AUS ELTERNZEIT

in der Volkswagen AG

	2018
Frauen	742
Männer	3.021
<b>Gesamt</b>	<b>3.763</b>

### ELTERNZEIT\* IN DER VOLKSWAGEN AG

	2018	2017	2016	2015	2014
Frauen	968	889	812	718	601
Männer	3.027	2.743	2.540	2.112	1.658
<b>Gesamt</b>	<b>3.995</b>	<b>3.632</b>	<b>3.361</b>	<b>2.830</b>	<b>2.259</b>

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

## AUSZUBILDENDE

im Volkswagen Konzern in Deutschland

	2018	2017	2016	2015	2014
In Prozent	4,6	4,6	4,6	4,7	4,8

## AUSBILDUNGSNIVEAU\*

im Volkswagen Konzern (in %)

	2018	2017
Akademische Ausbildung	22,6	21,8
Berufsausbildung	59,1	58,4
Schulbildung	15,3	16,4
Übrige	3,0	3,4

\* Inklusive Scania gemäß Schlüsselverteilung.

## AUSZUBILDENDE IM VOLKSWAGEN KONZERN

	Dezember 2018			Dezember 2017		
	Summe	Inland	Ausland	Summe	Inland	Ausland
Volkswagen Pkw	6.341	5.036	1.305	6.306	4.973	1.333
Audi	2.793	2.725	68	2.851	2.753	98
ŠKODA	959	1	958	936	—	936
Porsche	903	845	58	840	796	44
Porsche Holding Salzburg	1.853	1.098	755	1.766	1.114	652
SEAT	229	69	160	237	64	173
Bentley	140	—	140	135	—	135
Weitere	454	372	82	797	366	431
<b>Bereich Pkw</b>	<b>13.672</b>	<b>10.146</b>	<b>3.526</b>	<b>13.868</b>	<b>10.066</b>	<b>3.802</b>
MAN	3.279	2.157	1.122	3.132	2.169	963
Scania	1.189	233	956	1.081	—	1.081
Volkswagen Nfz	906	728	178	932	732	200
<b>Bereich Nutzfahrzeuge/Bereich Power Engineering</b>	<b>5.374</b>	<b>3.118</b>	<b>2.256</b>	<b>5.145</b>	<b>2.901</b>	<b>2.244</b>
Konzernbereich Finanzdienstleistungen	198	149	49	194	148	46
<b>Konzern</b>	<b>19.244</b>	<b>13.413</b>	<b>5.831</b>	<b>19.207</b>	<b>13.115</b>	<b>6.092</b>

## WEIBLICHE BESCHÄFTIGTE\*

im Volkswagen Konzern

	2018	2017	2016	2015	2014
In Prozent	16,5	16,3	16,0	16,0	15,7

\* Ab 2013 inklusive MAN und Porsche.

## FEHLZEITEN\*

Kumulierte Werte

	2018	2017	2016	2015	2014
In Prozent	3,9	3,7	3,9	3,7	3,4

\* Produktionsstandorte ab 1.000 Mitarbeiter ohne Scania. Ab 2014 inklusive Porsche. Ab 2015 inklusive MAN Deutschland. Ab 2017 inklusive MAN Ausland, Ducati, Shanghai Volkswagen Powertrain, Volkswagen Automatic Transmission und Volkswagen Transmission Shanghai.

## FRAUENANTEIL

im Volkswagen Konzern in Deutschland (in %)

	2018	2017
Management, gesamt	12,1	11,4
Auszubildende, gesamt	27,5	28,8
Gewerbliche Auszubildende	22,0	23,0
Kaufmännische Auszubildende	49,9	55,4
Studierende im Praxisverbund	33,8	33,6
Einstellung weiblicher Hochschulabsolventen <sup>1</sup>	28,7	30,3
<b>Konzern Deutschland gesamt</b>	<b>18,5</b>	<b>18,2</b>

<sup>1</sup> Volkswagen AG.

## UNFALLINDIZES

im Volkswagen Konzern

	2018 <sup>1</sup>	2017	2016	2015	2014
Unfallhäufigkeit	4,1	3,9	3,5	3,4	3,6
Unfallbelastung <sup>2</sup>	5,6	5,0	5,0	4,9	4,8

<sup>1</sup> Ohne FAW VW.

<sup>2</sup> Ohne Scania.

Der Unfallhäufigkeitsindex gibt Auskunft darüber, wie viele Unfälle im Betrieb bezogen auf die Summe aller geleisteten Arbeitsstunden gemeldet wurden.

Die zugrunde liegende Berechnungsformel lautet Anzahl der gemeldeten Betriebsunfälle x 1 Millionen/Anzahl der geleisteten Arbeitsstunden.

Der Unfallbelastungsindex zeigt die Schwere der gemeldeten 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 100.000/Anzahl der geleisteten Arbeitsstunden.

## UNFALLKENNZAHLEN<sup>1</sup>

im Volkswagen Konzern

	2018 <sup>2</sup>	2017	2016	2015	2014
Ausgefallene Arbeitstage <sup>3</sup>	40.294	39.730	36.420	36.420	35.361
Anzahl Betriebsunfälle	3.273	3.144	2.769	2.540	2.646

<sup>1</sup> Gemeldete Unfälle.

<sup>2</sup> Ohne FAW VW.

<sup>3</sup> Ohne Scania.

Im Berichtsjahr ereigneten sich zwei tödliche Unfälle für die Marken Volkswagen und Audi in Deutschland.

## ALTERSSTRUKTUR DER MITARBEITER

Durchschnittsalter in der Volkswagen AG

	2018	2017	2016	2015	2014
Frauen	39,9	39,5	39,0	38,6	38,4
Männer	44,7	44,5	44,0	43,7	43,6
<b>Gesamt</b>	<b>43,9</b>	<b>43,6</b>	<b>43,2</b>	<b>42,9</b>	<b>42,8</b>

## IDEENMANAGEMENT IN DER VOLKSWAGEN AG\*

	2018	2017
Eingereichte Verbesserungsideen	42.729	54.899
Abgeschlossene Verbesserungsideen	51.706	59.872
Prämierte Verbesserungsideen	21.946	24.267
Einsparungen in Mio. €	128	124
Prämien in Mio. €	24	22

\* Inklusive Volkswagen Sachsen GmbH und Volkswagen Osnabrück GmbH.

# GRI-INHALTSINDEX



Dieser Bericht wurde in Übereinstimmung mit den GRI-Standards: Option „Umfassend“ erstellt. Für den Materiality Disclosures Service hat GRI Services überprüft, ob der GRI-Inhaltsindex klar aufgebaut ist und die Angaben für 102-40 bis 102-49 mit den entsprechenden Abschnitten im Bericht übereinstimmen.

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

Die im Index enthaltenen Aussagen und Verweise beziehen sich auf das Geschäftsjahr 2018 (1. Januar bis 31. Dezember 2018).

## GRI-INHALTSINDEX

GRI-Standard	Angabe	Seite	Kommentar	UN GC	SDG	DNK
GRI 101: Grundlagen 2016						

## ALLGEMEINE ANGABEN

GRI 102: Allgemeine Angaben 2016

## ORGANISATIONSPROFIL

102-1	Name der Organisation	8				
102-2	Wichtigste Marken, Produkte und Dienstleistungen	8–10 Geschäftsbericht 2018: Konzernbereiche				
102-3	Hauptsitz des Unternehmens	8				
102-4	Länder mit Geschäftstätigkeits-schwerpunkt	9				14
102-5	Rechtsform und Eigentümer-struktur	8 Geschäftsbericht 2018: Struktur und Geschäfts-tätigkeit				
102-6	Wesentliche Märkte	8–9 Geschäftsbericht 2018: Konzernbereiche				
102-7	Größe des Unternehmens	9 Geschäftsbericht 2018: Konzernbereiche				
102-8	Mitarbeiter nach Beschäfti-gungsverhältnissen, Geschlecht und Regionen	8, 87–88 Charta der Zeitarbeit Charta der Arbeitsbezie-hungen	Keine Aufteilung nach Angestellten und weisungsgebundenem Personal sowie der einzelnen Kategorien zusätzlich nach Geschlecht (Detaillierungstiefe nicht wesentlich)  Der maßvolle Einsatz von Zeitarbeit ist für Volkswagen ein notwendiges Flexibilitätsinstrument.	6	8	
102-9	Beschreibung der Lieferkette	10				4
102-10	Signifikante Änderungen im Berichtszeitraum	Geschäftsbericht 2018: Struktur und Geschäfts-tätigkeit				4
102-11	Umsetzung des Vorsorgeprinzips	19–20, 24–25, 35 Geschäftsbericht 2018: Risikomanagement- und Internes Kontrollsystem		7		1

## GRI-INHALTSINDEX

GRI-Standard	Angabe	Seite	Kommentar	UN GC	SDG	DNK
102-12	Unterstützung externer Initiativen	72, 24, 31				1
102-13	Mitgliedschaften in Verbänden und Interessengruppen	28–30 Mitgliedschaften des Volkswagen Konzerns ( <a href="http://www.volkswagenag.com/de/sustainability/policy.html">www.volkswagenag.com/de/sustainability/policy.html</a> )				19

## STRATEGIE

102-14	Erklärung des höchsten Entscheidungsträgers	4–5				1
102-15	Zentrale Nachhaltigkeitsauswirkungen, -chancen und -risiken	4–5, 38				2

## ETHIK UND INTEGRITÄT

102-16	Werte, Grundsätze und Verhaltensstandards	4–5, 24–25 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 ethischen und gesetzeskonformen Verhaltens	19–20		10	17	20

## FÜHRUNG

102-18	Führungsstruktur inklusive höchsten Kontrollorgans	26				
102-19	Delegation von Vollmachten für wirtschaftliche, ökologische und soziale Themen	26 Geschäftsbericht 2018: Bericht des Aufsichtsrats				
102-20	Zuständigkeit für wirtschaftliche, ökologische und soziale Themen	26, 19–21 Geschäftsbericht 2018: Nachhaltige Wertsteigerung				5
102-21	Konsultationsverfahren zwischen Stakeholdern und höchstem Kontrollorgan	Geschäftsbericht 2018: Übernahmerechtliche Angaben, Aktie und Anleihen			16	9
102-22	Zusammensetzung und Komitees des höchsten Kontrollorgans	26 Geschäftsbericht 2018: Bericht des Aufsichtsrats, Organe			5, 16	
102-23	Unabhängigkeit des Vorsitzenden des höchsten Kontrollorgans	Geschäftsbericht 2018: Zusammenarbeit, Bericht des Aufsichtsrats			16	
102-24	Nominierungs- und Auswahlverfahren für das höchste Kontrollorgan	Geschäftsbericht 2018: Corporate Governance Bericht			5, 16	
102-25	Verfahren zur Vermeidung von Interessenkonflikten	Geschäftsbericht 2018: Zusammenarbeit, Bericht des Aufsichtsrats			16	
102-26	Rolle des höchsten Kontrollorgans bezüglich Strategie und Zielen	Geschäftsbericht 2018: Bericht des Aufsichtsrats, Corporate Governance Bericht				5

## GRI-INHALTSINDEX

GRI-Standard	Angabe	Seite	Kommentar	UN GC	SDG	DNK
102-27	Maßnahmen bezüglich Nachhaltigkeitskenntnissen des höchsten Kontrollorgans	Geschäftsbericht 2018: Corporate Governance Bericht			4	
102-28	Nachhaltigkeitsbezogene Leistungsbeurteilung des höchsten Kontrollorgans	Geschäftsbericht 2018: Corporate Governance Bericht				8
102-29	Rolle des höchsten Kontrollorgans bezüglich Nachhaltigkeitsrisiken und -chancen	37–38 Geschäftsbericht 2018: Corporate Governance Bericht			16	5
102-30	Rolle des höchsten Kontrollorgans bezüglich Wirksamkeit des Risikomanagements	37–38 Geschäftsbericht 2018: Corporate Governance Bericht				5
102-31	Häufigkeit der Überprüfung von Nachhaltigkeitsrisiken und -chancen durch höchstes Kontrollorgan	37–38 Geschäftsbericht 2018: Corporate Governance Bericht				5, 7
102-32	Höchstes Komitee zur Freigabe des Nachhaltigkeitsberichts	26				5
102-33	Prozess zur Vermittlung kritischer Anliegen an höchstes Kontrollorgan	Geschäftsbericht 2018: Corporate Governance Bericht				14
102-34	Kritische Anliegen, die dem höchsten Kontrollorgan berichtet wurden	Geschäftsbericht 2018: Bericht des Aufsichtsrats				9
102-35	Vergütungspolitik für das höchste Kontrollorgan und leitende Führungskräfte	17 Vorstandsvergütung ( <a href="http://www.volkswagenag.com/de/sustainability/policy.html">www.volkswagenag.com/de/sustainability/policy.html</a> ) Geschäftsbericht 2018: Vergütungsbericht				8
102-36	Prozess zur Festlegung der Vergütung	66–67 Vorstandsvergütung ( <a href="http://www.volkswagenag.com/de/sustainability/policy.html">www.volkswagenag.com/de/sustainability/policy.html</a> ) Geschäftsbericht 2018: Vergütungsbericht				15
102-37	Meinungsäußerungen der Stakeholder zur oben genannten Vergütung	Geschäftsbericht 2018: Vergütungsbericht			16	
102-38	Verhältnis der höchsten Jahresvergütung zur durchschnittlichen Mitarbeitervergütung	66–67 Geschäftsbericht 2018: Vergütungsbericht				8
102-39	Prozentuale Steigerung der höchsten Jahresvergütung	66–67 Geschäftsbericht 2018: Vergütungsbericht				
<b>STAKEHOLDER-EINBEZIEHUNG</b>						
102-40	Einbezogene Stakeholder-Gruppen	28				9
102-41	Anteil Mitarbeiter unter Kollektivvereinbarungen	67–68		3	8	14

**GRI-INHALTSINDEX**

GRI-Standard	Angabe	Seite	Kommentar	UN GC	SDG	DNK
102-42	Ermittlung und Auswahl der Stakeholder	28–30				9
102-43	Ansatz für den Stakeholder-Dialog und Häufigkeit	30				9
102-44	Zentrale Anliegen der Stakeholder und Stellungnahme	30				9

**VORGEHENSWEISE BEI DER BERICHTERSTATTUNG**

102-45	Liste der konsolidierten Unternehmen	76	Geschäftsbericht 2018: Konzernkreis			
102-46	Vorgehensweise zur Auswahl der Berichtsinhalte	27				
102-47	Liste der wesentlichen Themen	27				2
102-48	Neudarstellung von Informationen im Vergleich zu früheren Berichten	76				
102-49	Wichtige Änderungen des Berichtsumfangs und der Grenzen von Themen	27, 76				2
102-50	Berichtszeitraum	77				
102-51	Datum des letzten Berichts	77				
102-52	Berichtszyklus	77				
102-53	Ansprechpartner für Fragen zum Bericht	108				
102-54	Option der Übereinstimmung mit GRI und gewählter Index	90				
102-55	GRI-Inhaltsindex	90				
102-56	Externe Prüfung des Berichts	106–107				

**GRI-STANDARDS: ÖKONOMISCHE THEMEN****WIRTSCHAFTLICHE LEISTUNG**

## GRI 103: Management-Ansatz 2016

103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	11–13				2, 4
103-2	Der Management-Ansatz und seine Komponenten	11–13, 24–25			1, 5, 8	3, 6
103-3	Prüfung des Management-Ansatzes	19–20, 37–38				3, 7

## GRI 201: Wirtschaftliche Leistung 2016

201-1	Erwirtschafteter und verteilter wirtschaftlicher Wert	9, 83	Geschäftsbericht 2018: Wertschöpfungsrechnung		2, 5, 7, 8, 9	18
201-2	Finanzielle Folgen, Risiken und Chancen des Klimawandels	38		7	13	

## GRI-INHALTSINDEX

GRI-Standard	Angabe	Seite	Kommentar	UN GC	SDG	DNK
201-3	Verpflichtungen aus leistungsorientiertem Pensionsplan	66–67 Geschäftsbericht 2018: Rückstellungen für Pensionen				
201-4	Finanzielle Unterstützung durch Regierungen	8, 20 Geschäftsbericht 2018: Kosten der Umsatzerlöse		10		

## MARKTPRÄSENZ

### GRI 103: Management-Ansatz 2016

103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	64–65				
103-2	Der Management-Ansatz und seine Komponenten	64–65				
103-3	Prüfung des Management-Ansatzes	64–65				

### GRI 202: Marktpräsenz 2016

202-1	Spanne zwischen Standardeintrittsgehalt und lokalem Mindestlohn	66–67 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	66–67 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	

## INDIREKTE ÖKONOMISCHE AUSWIRKUNGEN

### GRI 103: Management-Ansatz 2016

103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	24–25				
103-2	Der Management-Ansatz und seine Komponenten	24–25				
103-3	Prüfung des Management-Ansatzes	26–27				

### GRI 203: Indirekte ökonomische Auswirkungen 2016

203-1	Infrastrukturbezogene Investitionen und Unterstützungen	30			2, 5, 7, 9, 11	
203-2	Indirekte wirtschaftliche Auswirkungen	37			1, 2, 3, 8, 10, 17	

## BESCHAFFUNG

### GRI 103: Management-Ansatz 2016

103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	33–34				2, 4
103-2	Der Management-Ansatz und seine Komponenten	33–34				3, 4, 6

**GRI-INHALTSINDEX**

GRI-Standard	Angabe	Seite	Kommentar	UN GC	SDG	DNK
103-3	Prüfung des Management-Ansatzes	37–38				3, 7
GRI 204: Beschaffungspraktiken 2016						
204-1	Anteil an Ausgaben für lokale Zulieferer	25 Geschäftsbericht 2018: Beschaffung	Keine prozentuale Angabe (Daten nicht erhebbar)		12	

**KORRUPTIONSBEKÄMPFUNG**

GRI 103: Management-Ansatz 2016						
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	19–20		10		2, 4
103-2	Der Management-Ansatz und seine Komponenten	16–17		10		3, 6
103-3	Prüfung des Management-Ansatzes	37–38		10		3, 7
GRI 205: Korruptionsbekämpfung 2016						
205-1	Anteil der auf Korruptionsrisiken überprüften Geschäftsstandorte und ermittelte Risiken	19–20	Keine Angabe nach Geschäftsstandorten (Aufteilung nicht wesentlich) und ermittelten Risiken (vertrauliche Informationen)	10	16	20
205-2	Informationen und Schulungen zur Korruptionsbekämpfung	19–21	Keine Angabe des Prozentsatzes (Daten nicht erhebbar) Keine weitere Aufschlüsselung nach Kontrollorganen, Mitarbeiterkategorien oder Regionen (Daten werden aus arbeitsrechtlichen Gründen nicht konzernweit erhoben beziehungsweise veröffentlicht)	10	16	20
205-3	Bestätigte Korruptionsfälle und ergriffene Maßnahmen	19–20 Geschäftsbericht 2018: Ombudsmann-System	Keine Angaben zu der Art der Korruptionsfälle (vertrauliche Informationen)	10	16	20

**WETTBEWERBSWIDRIGES VERHALTEN**

GRI 103: Management-Ansatz 2016						
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	16–18		10		2, 4
103-2	Der Management-Ansatz und seine Komponenten	16–18		10		3, 6
103-3	Prüfung des Management-Ansatzes	37–38		10		3, 7
GRI 206: Wettbewerbswidriges Verhalten 2016						
206-1	Verfahren aufgrund wettbewerbswidrigen Verhaltens oder von Kartellbildung	Geschäftsbericht 2018: Rechtsfälle		10	16	20

**GRI-STANDARDS: ÖKOLOGISCHE THEMEN****MATERIALIEN**

GRI 103: Management-Ansatz 2016						
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	54–55		7, 8, 9		2, 4

## GRI-INHALTSINDEX

GRI-Standard	Angabe	Seite	Kommentar	UN GC	SDG	DNK
103-2	Der Management-Ansatz und seine Komponenten	54–55		7, 8, 9		3, 6, 11, 12
103-3	Prüfung des Management-Ansatzes	54–55		7, 8, 9		3, 7
GRI 301: Materialien 2016						
301-1	Eingesetzte Materialien nach Gewicht oder Volumen	59–60		8, 9	8, 12	11, 12
301-2	Anteil Sekundärrohstoffe am Gesamtmaterialeinsatz	59–60		8, 9	8, 12	11, 12
301-3	Rücknahme von Produkten und Verpackungen	59–60		8, 9	8, 12	11, 12
ENERGIE						
GRI 103: Management-Ansatz 2016						
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	54–55		7, 8, 9		2, 4
103-2	Der Management-Ansatz und seine Komponenten	54–55		7, 8, 9		3, 6, 10, 11, 12
103-3	Prüfung des Management-Ansatzes	54–55		7, 8, 9		3, 7
GRI 302: Energie 2016						
302-1	Energieverbrauch innerhalb des Unternehmens	56–57		8	7, 12, 13	11, 12
302-2	Energieverbrauch außerhalb des Unternehmens	—	Keine Angabe des Energieverbrauchs, wir betrachten stattdessen die Scope-3-THG-Emissionen.	8, 9	7, 8, 12, 13	11
302-3	Energieintensität	55–57		8	7, 8, 12, 13	11
302-4	Reduzierung Energieverbrauch	59		8, 9	7, 8, 12, 13	10, 12
302-5	Senkung des Energiebedarfs für Produkte und Dienstleistungen	59		8, 9	7, 8, 12, 13	10, 12
WASSER						
GRI 103: Management-Ansatz 2016						
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	55, 58		7, 8		2, 4
103-2	Der Management-Ansatz und seine Komponenten	54–55		7, 8		3, 6, 11, 12
103-3	Prüfung des Management-Ansatzes	54–55		7, 8		3, 7
GRI 303: Wasser 2016						
303-1	Gesamtwasserentnahme nach Quellen	85		8	6	11, 12
303-2	Wesentlich beeinträchtigte Wasserquellen	85		8	6	11, 12

## GRI-INHALTSINDEX

GRI-Standard	Angabe	Seite	Kommentar	UN GC	SDG	DNK
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

## BIODIVERSITÄT

### GRI 103: Management-Ansatz 2016

103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	54–55, 61		7, 8		2, 4
103-2	Der Management-Ansatz und seine Komponenten	54–55, 61		7, 8		3, 6, 11, 12
103-3	Prüfung des Management-Ansatzes	54–55		7, 8		3, 7

### GRI 304: Biodiversität 2016

304-1	Standorte in Schutzgebieten	86		8	6, 14, 15	11
304-2	Auswirkungen auf Schutzgebiete oder Gebiete mit hoher Biodiversität	61 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	61 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	61		8	6, 14, 15	11

## EMISSIONEN

### GRI 103: Management-Ansatz 2016

103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	54–55		7, 8, 9	12, 13, 14, 15	2, 4
103-2	Der Management-Ansatz und seine Komponenten	54–55		7, 8, 9	12, 13, 14, 15	3, 6, 11, 12, 13
103-3	Prüfung des Management-Ansatzes	54–55		7, 8, 9	12, 13, 14, 15	3, 7

### GRI 305: Emissionen 2016

305-1	Direkte Treibhausgasemissionen (Scope 1)	83		8, 9	3, 12, 13, 14, 15	13
305-2	Indirekte energiebezogene Treibhausgasemissionen (Scope 2)	83		8, 9	3, 12, 13, 14, 15	13
305-3	Weitere indirekte Treibhausgasemissionen (Scope 3)	84		8, 9	3, 12, 13, 14, 15	13
305-4	Intensität der Treibhausgasemissionen	83		8	13, 14, 15	13
305-5	Reduktion der Treibhausgasemissionen	55		8, 9	13, 14, 15	13

## GRI-INHALTSINDEX

GRI-Standard	Angabe	Seite	Kommentar	UN GC	SDG	DNK
305-6	Emissionen Ozon abbauender Stoffe (ODS)	—	Keine nennenswerten Emissionen	8, 9	3, 12, 13	13
305-7	NO <sub>x</sub> , SO <sub>2</sub> und andere signifikante Luftemissionen	85–86		8, 9	3, 12, 13, 14, 15	

## ABWASSER UND ABFALL

### GRI 103: Management-Ansatz 2016

103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	54–55, 60		7, 9	12, 13, 14, 15	2, 4
103-2	Der Management-Ansatz und seine Komponenten	54–55		7, 9	12, 13, 14, 15	3, 6, 11, 12
103-3	Prüfung des Management-Ansatzes	54		7, 9	12, 13, 14, 15	3, 7

### GRI 306: Abwasser und Abfall 2016

306-1	Abwassereinleitung nach Qualität und Ort	85		8, 9	3, 6, 12, 14	11
306-2	Abfall nach Art und Entsorgungsmethode	60, 85		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	60		8, 9	6, 15	11, 12

## UMWELT-COMPLIANCE

### GRI 103: Management-Ansatz 2016

103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	19–20		7	12, 13, 14, 15	2, 4
103-2	Der Management-Ansatz und seine Komponenten	19–20		7	12, 13, 14, 15	3, 6, 11, 12
103-3	Prüfung des Management-Ansatzes	19–20		7	12, 13, 14, 15	3, 7

### GRI 307: Umwelt-Compliance 2016

307-1	Bußgelder und Sanktionen wegen Nichteinhaltung von Umweltauflagen	Geschäftsbericht 2018: Rechtsfälle		7	16	
-------	---	------------------------------------	--	---	----	--

## UMWELTBEWERTUNG DER LIEFERANTEN

### GRI 103: Management-Ansatz 2016

103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	33–34		7, 8, 9		2, 4
103-2	Der Management-Ansatz und seine Komponenten	33–34		7, 8, 9		3, 6, 11, 12

## GRI-INHALTSINDEX

GRI-Standard	Angabe	Seite	Kommentar	UN GC	SDG	DNK
103-3	Prüfung des Management-Ansatzes	33–34		7, 8, 9		3, 7
GRI 308: Umweltbewertung der Lieferanten 2016						
308-1	Anteil neuer Lieferanten, die nach ökologischen Kriterien überprüft wurden	33–34 Code of Conduct für Geschäftspartner ( <a href="http://www.volkswagenag.com/de/sustainability/policy.html">www.volkswagenag.com/de/sustainability/policy.html</a> )		8		11, 12
308-2	Wesentliche ökologische Auswirkungen in der Lieferkette	33–34 Geschäftsbericht 2018: Beschaffung		8		4, 11, 12

## GRI-STANDARDS: SOZIALE THEMEN

### BESCHÄFTIGUNG

GRI 103: Management-Ansatz 2016						
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	64–65				2, 4
103-2	Der Management-Ansatz und seine Komponenten	64–65				3, 6, 14
103-3	Prüfung des Management-Ansatzes	64–65				3, 7
GRI 401: Beschäftigung 2016						
401-1	Neueinstellungen und Mitarbeiterfluktuation	87		6	5, 8	
401-2	Betriebliche Leistungen für Vollzeitbeschäftigte	66–67		6	8	15
401-3	Rückkehr nach Elternzeit	87		6	5, 8	15

### ARBEITNEHMER-ARBEITGEBER-VERHÄLTNIS

GRI 103: Management-Ansatz 2016						
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	64–66		3		2, 4
103-2	Der Management-Ansatz und seine Komponenten	64–66		3		3, 6
103-3	Prüfung des Management-Ansatzes	64–66		3		3, 7
GRI 402: Arbeitnehmer-Arbeitgeber-Verhältnis 2016						
402-1	Mitteilungsfristen bezüglich wesentlicher betrieblicher Veränderungen	67–68 Geschäftsbericht 2018: 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

## GRI-INHALTSINDEX

GRI-Standard	Angabe	Seite	Kommentar	UN GC	SDG	DNK
<b>ARBEITSSICHERHEIT UND GESUNDHEITSSCHUTZ</b>						
GRI 103: Management-Ansatz 2016						
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	71–72				2, 4
103-2	Der Management-Ansatz und seine Komponenten	71–72				3, 6, 14
103-3	Prüfung des Management-Ansatzes	71–72				3, 7
GRI 403: Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz 2016						
403-1	Anteil der in Arbeitssicherheitsausschüssen vertretenen Belegschaft	71–72 Charta der Arbeitsbeziehungen ( <a href="http://www.volkswagenag.com/de/sustainability/policy.html">www.volkswagenag.com/de/sustainability/policy.html</a> )			8	
403-2	Unfälle, Berufskrankheiten, Ausfalltage und Todesfälle	89	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	72			3, 8	16
403-4	Vereinbarungen zu Arbeitssicherheit und Gesundheit mit Gewerkschaften	71–72 Charta der Arbeitsbeziehungen ( <a href="http://www.volkswagenag.com/de/sustainability/policy.html">www.volkswagenag.com/de/sustainability/policy.html</a> )			8	16
<b>AUS- UND WEITERBILDUNG</b>						
GRI 103: Management-Ansatz 2016						
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	68–69		6		2, 4
103-2	Der Management-Ansatz und seine Komponenten	64–65		6		3, 6, 15
103-3	Prüfung des Management-Ansatzes	64–65		6		3, 7
GRI 404: Aus- und Weiterbildung 2016						
404-1	Durchschnittliche Stundenzahl für Aus- und Weiterbildung	69		6	4, 5, 8	16
404-2	Programme zum dauerhaften Erhalt der Beschäftigungsfähigkeiten	68–69		6	8	16
404-3	Anteil der Mitarbeiter mit regelmäßiger Leistungsbeurteilung und Karriereplanung	68–69	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.	6	5, 8	16
<b>VIelfALT UND CHANCENGLEICHHEIT</b>						
GRI 103: Management-Ansatz 2016						
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	69–71		4, 6		2, 4

**GRI-INHALTSINDEX**

GRI-Standard	Angabe	Seite	Kommentar	UN GC	SDG	DNK
103-2	Der Management-Ansatz und seine Komponenten	64–65		4, 6		3, 6, 14, 15
103-3	Prüfung des Management-Ansatzes	64–65		4, 6		3, 7
GRI 405: Vielfalt und Chancengleichheit 2016						
405-1	Zusammensetzung der Kontrollorgane und der Mitarbeiter nach Diversitätsaspekten	69–70 Geschäftsbericht 2018: Ziele für die Besetzung	Eine Differenzierung nach Minderheiten ist für uns nicht steuerungsrelevant.	4, 6	5, 8	15, 16
405-2	Verhältnis des Grundgehalts und der Vergütung von Frauen gegenüber Männern	66 Sozialcharta ( <a href="http://www.volkswagenag.com/de/sustainability/policy.html">www.volkswagenag.com/de/sustainability/policy.html</a> )		4, 6	5, 8, 10	15

**GLEICHBEHANDLUNG**

GRI 103: Management-Ansatz 2016						
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	69–70		6		2, 4
103-2	Der Management-Ansatz und seine Komponenten	64–65		6		3, 6, 14, 15, 17
103-3	Prüfung des Management-Ansatzes	64–65		6		3, 7
GRI 406: Nichtdiskriminierung 2016						
406-1	Diskriminierungsvorfälle und ergriffene Maßnahmen	32 Geschäftsbericht 2018: Ombudsmann-System		6	5, 8, 16	16, 17

**VEREINIGUNGSFREIHEIT UND TARIFVERHANDLUNGEN**

GRI 103: Management-Ansatz 2016						
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	32–33		1, 2, 3		2, 4
103-2	Der Management-Ansatz und seine Komponenten	24–25		1, 2, 3		3, 6, 14, 17
103-3	Prüfung des Management-Ansatzes	24–25		1, 2, 3		3, 7
GRI 407: Vereinigungsfreiheit und Tarifverhandlungen 2016						
407-1	Geschäftsstandorte und Lieferanten, bei denen Vereinigungsfreiheit verletzt oder gefährdet ist, und ergriffene Maßnahmen	32–33		1, 2, 3	8	17

**KINDERARBEIT**

GRI 103: Management-Ansatz 2016						
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	35–36		1, 2, 5		2, 4
103-2	Der Management-Ansatz und seine Komponenten	35–36		1, 2, 5		3, 6, 14, 17
103-3	Prüfung des Management-Ansatzes	35–36		1, 2, 5		3, 7

## GRI-INHALTSINDEX

GRI-Standard	Angabe	Seite	Kommentar	UN GC	SDG	DNK
GRI 408: Kinderarbeit 2016						
408-1	Geschäftsstandorte und Lieferanten mit erheblichem Risiko von Kinderarbeit und ergriffene Maßnahmen	35–36		1, 2, 5	16	17
ZWANGS- ODER PFLICHTARBEIT						
GRI 103: Management-Ansatz 2016						
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	34–36		1, 2, 4		2, 4
103-2	Der Management-Ansatz und seine Komponenten	34–36		1, 2, 4		3, 6, 14, 17
103-3	Prüfung des Management-Ansatzes	34–36		1, 2, 4		3, 7
GRI 409: Zwangs- oder Pflichtarbeit 2016						
409-1	Geschäftsstandorte und Lieferanten mit erheblichem Risiko von Zwangsarbeit und ergriffene Maßnahmen	34–36		1, 2, 4	8	17
SICHERHEITSPRAKTIKEN						
GRI 103: Management-Ansatz 2016						
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	24–25, 33		1, 2		2, 4
103-2	Der Management-Ansatz und seine Komponenten	24–25		1, 2		3, 6, 14
103-3	Prüfung des Management-Ansatzes	24–25		1, 2		3, 7
GRI 410: Sicherheitspraktiken 2016						
410-1	Anteil des Sicherheitspersonals, das zu Menschenrechten geschult wurde	33	Keine Angabe des Prozentsatzes (Daten nicht erhebbar)	1, 2	16	17
RECHTE DER INDIGENEN VÖLKER						
GRI 103: Management-Ansatz 2016						
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	24–25		1, 2		2, 4
103-2	Der Management-Ansatz und seine Komponenten	24–25		1, 2		3, 6, 14, 17
103-3	Prüfung des Management-Ansatzes	24–25		1, 2		3, 7
GRI 411: Rechte der indigenen Völker 2016						
411-1	Vorfälle, bei denen die Rechte indigener Bevölkerung verletzt wurden, und ergriffene Maßnahmen	32–33		1, 2	2	17

## GRI-INHALTSINDEX

GRI-Standard	Angabe	Seite	Kommentar	UN GC	SDG	DNK
<b>PRÜFUNG AUF EINHALTUNG DER MENSCHENRECHTE</b>						
GRI 103: Management-Ansatz 2016						
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	32–33		1, 2, 3, 4, 5, 6		2, 4
103-2	Der Management-Ansatz und seine Komponenten	24–25		1, 2, 3, 4, 5, 6		3, 6, 14, 17
103-3	Prüfung des Management-Ansatzes	24–25		1, 2, 3, 4, 5, 6		3, 7
GRI 412: Prüfung auf Einhaltung der Menschenrechte 2016						
412-1	Geschäftsstandorte, die bezüglich Menschenrechten überprüft wurden	32–33		1, 2, 3, 4, 5, 6		17, 18
412-2	Mitarbeiterschulungen zu Menschenrechten	33	Keine Angabe der Stundenanzahl sowie des Prozentsatzes der Mitarbeiter (Daten nicht erhebbar)	1, 2, 3, 4, 5, 6		17, 18
412-3	Signifikante Investitionsvereinbarungen mit Klauseln oder Prüfungen bezüglich Menschenrechten	32–33 Charta der Arbeitsbeziehungen, Code of Conduct für Geschäftspartner (www.volkswagenag.com/desustainability/policy.html)		1, 2, 3, 4, 5, 6		17, 18
<b>LOKALE GEMEINSCHAFTEN</b>						
GRI 103: Management-Ansatz 2016						
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	24–25				2, 4
103-2	Der Management-Ansatz und seine Komponenten	24–25				3, 4, 6
103-3	Prüfung des Management-Ansatzes	24–25				3, 7
GRI 413: Lokale Gemeinschaften 2016						
413-1	Anteil Standorte mit Maßnahmen zur Einbindung lokaler Gemeinschaften, Folgeabschätzungen und Förderprogrammen	24–25				17, 18
413-2	Geschäftstätigkeiten, die negativ auf lokale Gemeinschaften wirken können	24–25, 38			1, 2	4
<b>SOZIALE BEWERTUNG DER LIEFERANTEN</b>						
GRI 103: Management-Ansatz 2016						
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	33–36		1, 2, 3, 4, 5, 6		2, 4
103-2	Der Management-Ansatz und seine Komponenten	33–36		1, 2, 3, 4, 5, 6		3, 4, 6
103-3	Prüfung des Management-Ansatzes	33–36		1, 2, 3, 4, 5, 6		3, 7

## GRI-INHALTSINDEX

GRI-Standard	Angabe	Seite	Kommentar	UN GC	SDG	DNK
GRI 414: Soziale Bewertung der Lieferanten 2016						
414-1	Anteil neuer Lieferanten, die bezüglich Menschenrechten überprüft wurden	32–33 Code of Conduct für Geschäftspartner ( <a href="http://www.volkswagenag.com/de/sustainability/policy.html">www.volkswagenag.com/de/sustainability/policy.html</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	32–33	Keine Detailangaben zu den einzelnen Unterpunkten (Daten nicht erhebbar)	1, 2, 3, 4, 5, 6	5, 8, 16	17, 18

## POLITISCHE EINFLUSSNAHME

GRI 103: Management-Ansatz 2016						
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	31				2, 4
103-2	Der Management-Ansatz und seine Komponenten	31				3, 6
103-3	Prüfung des Management-Ansatzes	31				3, 7
GRI 415: Politische Einflussnahme 2016						
415-1	Gesamtwert politischer Spenden	31		10	16	19

## KUNDENGESUNDHEIT UND KUNDENSICHERHEIT

GRI 103: Management-Ansatz 2016						
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	33–36				2, 4
103-2	Der Management-Ansatz und seine Komponenten	33–36				3, 4, 6
103-3	Prüfung des Management-Ansatzes	33–36				3, 7
GRI 416: Kundengesundheit und Kundensicherheit 2016						
416-1	Anteil wesentlicher Produkte und Dienstleistungen, die auf Sicherheit und Gesundheit geprüft wurden	45–46				10
416-2	Vorfälle der Nichteinhaltung von Vorschriften und freiwilligen Verhaltensregeln bezüglich Gesundheit und Sicherheit der Produkte und Dienstleistungen	45–46 Geschäftsbericht 2018: Rechtsfälle			16	

## MARKETING UND KENNZEICHNUNG

GRI 103: Management-Ansatz 2016						
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	42–43				
103-2	Der Management-Ansatz und seine Komponenten	42–43				
103-3	Prüfung des Management-Ansatzes	42–43				

**GRI-INHALTSINDEX**

GRI-Standard	Angabe	Seite	Kommentar	UN GC	SDG	DNK
GRI 417: Marketing und Kennzeichnung 2016						
417-1	Grundsätze und Verfahren zur Produktkennzeichnung sowie Anteil der Produkte und Dienstleistungen, die diesen unterliegen	45–46		8, 9	12, 16	
417-2	Verstöße gegen Vorschriften und freiwillige Verhaltensregeln bezüglich Kennzeichnung von Produkten und Dienstleistungen	Geschäftsbericht 2018: Rechtsfälle			16	
417-3	Verstöße gegen Vorschriften und freiwillige Verhaltensregeln bezüglich Werbung	Geschäftsbericht 2018: Rechtsfälle				

**SCHUTZ DER KUNDENDATEN**

GRI 103: Management-Ansatz 2016						
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	42–43		10		
103-2	Der Management-Ansatz und seine Komponenten	24–25, 42		10		
103-3	Prüfung des Management-Ansatzes	24–25		10		
GRI 418: Schutz der Kundendaten 2016						
418-1	Berechtigte Datenschutzbeschwerden	—	Proprietäre Informationen	10	16	

**SOZIOÖKONOMISCHE COMPLIANCE**

GRI 103: Management-Ansatz 2016						
103-1	Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	16–17				2, 4
103-2	Der Management-Ansatz und seine Komponenten	16–17				3, 4, 6
103-3	Prüfung des Management-Ansatzes	19–20				3, 7
GRI 419: Sozioökonomische Compliance 2016						
419-1	Nichteinhaltung von Gesetzen und Vorschriften im sozialen und wirtschaftlichen Bereich	Geschäftsbericht 2018: Rechtsfälle			16	14, 20

Erklärungen:

SDG = Sustainable Development Goals

UN GC = United Nations Global Compact

DNK = Deutscher Nachhaltigkeitskodex

# 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 2018 bis 31. Dezember 2018, der insgesamt die mit einer farbigen Unterlegung gekennzeichneten Textabschnitte, Tabellen und Grafiken im Konzern-Nachhaltigkeitsbericht 2018 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. 289b 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 Auftrags 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 2018 bis 31. Dezember 2018 in allen wesentlichen Belangen nicht in Übereinstimmung mit den §§ 315b und 315c i. V. m. 289b 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 unter anderem folgende Prüfungshandlungen und sonstige Tätigkeiten durchgeführt:

- Verschaffung eines Verständnisses über die Struktur der Nachhaltigkeitsorganisation 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 im nichtfinanziellen Bericht
- 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)
  - Audi México, S.A. de C.V. (San José Chiapa, Mexiko)
  - Volkswagen Argentina S.A. (Pacheco, Argentinien)
  - Volkswagen of South Africa (Pty) Ltd. (Uitenhage, Südafrika)
  - Audi AG (Ingolstadt, Deutschland)
  - Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG (Stuttgart-Zuffenhausen, Deutschland)
  - Volkswagen AG (Kassel, Deutschland)
  - Volkswagen AG (Braunschweig, Deutschland)
  - Volkswagen Nutzfahrzeuge (Hannover, Deutschland)
  - Scania CV AB (Södertälje, Schweden)
  - Škoda Auto a.s. (Kvasiny, Tschechien)
  - Audi Hungaria Motor Kft. (Győr, Ungarn)
  - SAIC Volkswagen Automotive Co. Ltd. Shanghai (Shanghai/Anting, China)
  - Volkswagen FAW Platform Company, Ltd. (Chengdu, China)
- 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 VW AG zusammengefasst ist
  - Beurteilung der Darstellung der Angaben

Frankfurt am Main, den 22. Februar 2019  
PricewaterhouseCoopers GmbH  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Frank Hübner  
Wirtschaftsprüfer

## 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 2018 bis 31. Dezember 2018 in allen wesentlichen Belangen nicht in Übereinstimmung mit den §§ 315b und 315c i. V. m. 289b 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.

Nicolette Behncke  
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 AG

### KONZEPTION, REDAKTION UND GESTALTUNG

Volkswagen AG  
Scholz & Friends Reputation

### ENGLISCHE ÜBERSETZUNG UND REDAKTION

Leinhäuser Language Services GmbH

### BILDQUELLENHINWEIS

Volkswagen Konzern und dessen Konzernmarken

### VERÖFFENTLICHUNG

März 2019

© Volkswagen AG  
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 E-Mail-Adresse können Sie uns Ihre Einschätzungen direkt online mitteilen.



