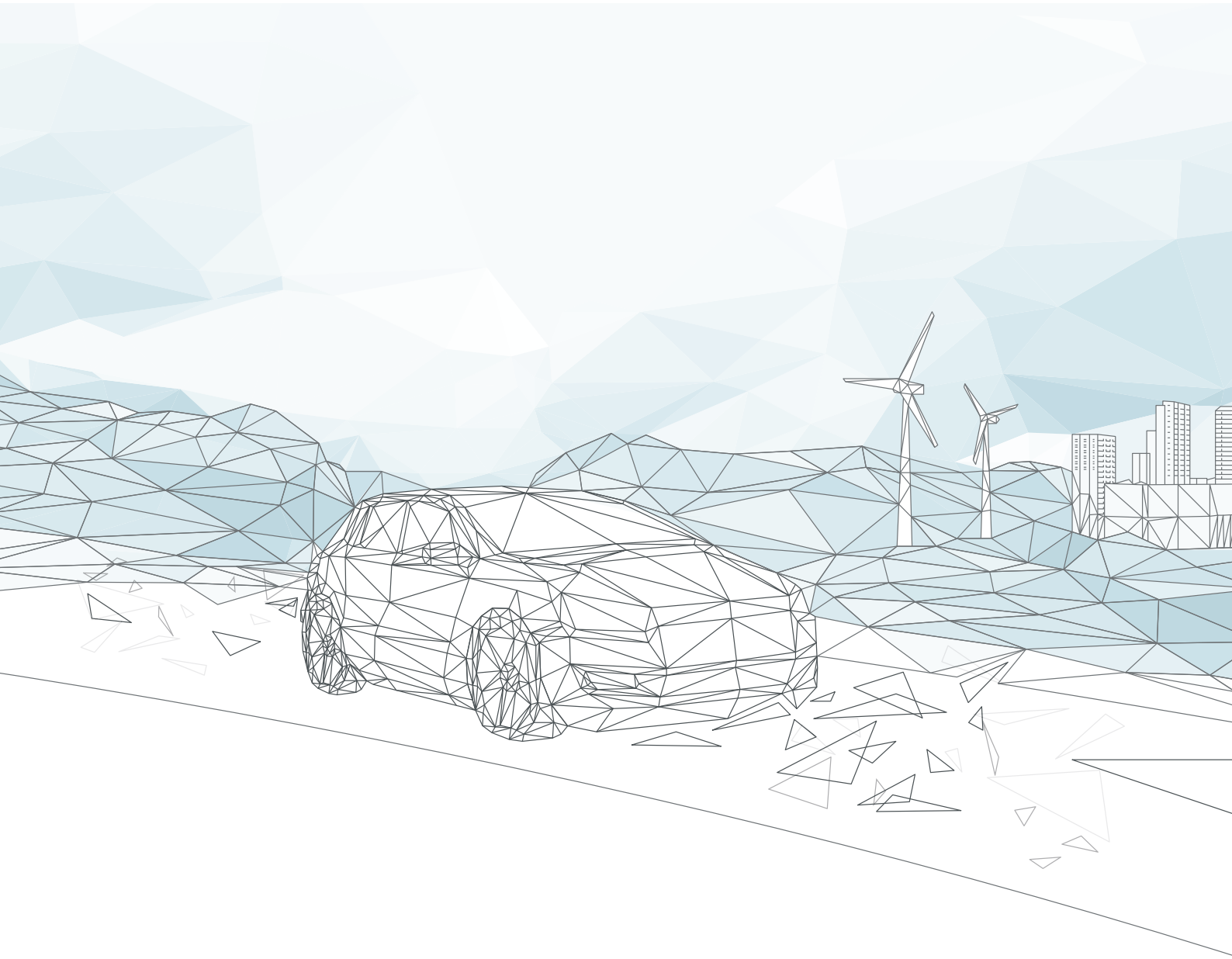
VOLKSWAGEN

AKTIENGESELLSCHAFT



NACHHALTIGKEITSBERICHT

2020

„Die Corona-Pandemie traf den Volkswagen Konzern zu Beginn des Jahres 2020 mitten in einem der größten Transformationsprozesse in der Historie unseres Unternehmens. Von Anfang an lag unser Fokus darauf, unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie unser Geschäft gegen die Bedrohung durch Covid-19 zu schützen. Trotz dieser massiven Herausforderung haben wir gleichzeitig den Umbau des Unternehmens in Richtung Dekarbonisierung und Mobilität für die künftigen Generationen weiter vorangetrieben. Mein ausdrücklicher Dank gilt allen, die daran erfolgreich mitgewirkt haben, nämlich unseren weltweit 662.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Volkswagen Konzerns sowie unseren Stakeholdern."

Gunnar Kilian
Mitglied des Vorstands der Volkswagen AG, Personal und Truck & Bus
Leiter des Volkswagen Konzernkrisenstabes

INHALT

VORWORT

ÜBER DEN BERICHT

1 STRATEGIE UND MANAGEMENT

10 Konzerngovernance, Ziele und Strategie TOGETHER 2025+
15 Nachhaltigkeit und Wesentlichkeit
18 Nachhaltigkeitsmanagement
21 Stakeholder-Management
24 Corporate Citizenship
26 Digitalisierung
33 Integrität und Compliance
39 Risikomanagement
41 Umweltmanagement

2 DEKARBONISIERUNG

45 Dekarbonisierung

3 KREISLAUFWIRTSCHAFT

55 Kreislaufwirtschaft

4 VERANTWORTUNG IN LIEFERKETTEN UND WIRTSCHAFT

60 Verantwortung in unserem Unternehmen
64 Verantwortung in unserer Lieferkette

5 TRANSFORMATION DER BELEGSCHAFT

70 Transformation der Belegschaft

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

> www.volkswagenag.com > Nachhaltigkeit > Reporting

NAVIGATIONSHILFE

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

ANHANG

81 Über den nichtfinanziellen Bericht (nfB)
83 Tabellen und Kennzahlen
94 Vermerk des unabhängigen Wirtschaftsprüfers
96 Impressum

VORWORT

GRI 102-14, 102-15, 102-16

Dr. Herbert Diess,
Vorstandsvorsitzender der Volkswagen AG

Bernd Osterloh,
Vorsitzender des Gesamt- und Konzernbetriebsrats der Volkswagen AG

Sehr geehrte Damen und Herren,
liebe Kolleginnen und Kollegen,

Volkswagen ist seiner unternehmerischen Verantwortung auch im Corona-Jahr 2020 gerecht geworden. Als einer der größten Arbeitgeber weltweit hat der Konzern international Hilfsgüter koordiniert und gespendet, 25.000 Corona-Tests durchgeführt, Mitarbeiterprojekte organisiert und medizinisches Equipment produziert. Dank des breiten Produkt-Portfolios und der regionalen Aufstellung ist der Konzern auch finanziell robust durch die Krise gekommen.

Gleichzeitig hat die Bewältigung der Pandemie eine Chance zum nachhaltigen Umbau der Wirtschaft geboten: Weltweit wurden im Berichtsjahr dreimal so viele batterieelektrische Fahrzeuge abgesetzt wie im Vorjahr. Mit dem Volkswagen ID.3 und ID.4, dem Porsche Taycan, Audi e-tron und ŠKODA ENYAQ iV sowie zahlreichen Hybrid-Modellen hat der Konzern eine einzigartige E-Modell-Offensive gestartet.

Im Konzern haben wir den Absatz von E-Fahrzeugen im Jahr 2020 verdreifacht. Unseren CO_2-Flottendurchschnitt in der EU konnten wir um rund 20 % reduzieren. Wir sind überzeugt, dass der batterieelektrische Antrieb auf absehbare Zeit die einzige Lösung ist, die Ziele des Pariser Klimaschutzabkommens zu erreichen. Auch im Konzern haben wir uns zum Ziel gesetzt, bis spätestens 2050 weltweit bilanziell klimaneutral zu sein – das schließt unsere Lieferketten, Werke und Geschäftsbereiche und die Nutzung der Fahrzeuge durch unsere Kunden ein.

Auf dem Weg zur klimaneutralen Mobilität suchen wir den Schulterschluss mit Gesellschaft und Politik. Wir glauben, dass eine Reduzierung der CO_2-Emissionen im Rahmen des EU Green Deals von mindestens 55 % bis 2030 verglichen mit 1990 erreichbar ist, wenn entsprechende Maßnahmen über alle Branchen hinweg und gemeinsam implementiert werden. Als Mitglied der europaweiten CEO-Alliance arbeiten wir daher an der branchenübergreifenden Dekarbonisierung der Wirtschaft. Volkswagen sieht sich als Teil der Lösung, nicht des Problems.

Für Volkswagen ist die soziale Nachhaltigkeit ebenso wichtig wie die ökologische. Die Ausrichtung auf E-Mobilität wird die Beschäftigung bei Volkswagen verändern. Wie genau, das hat eine

Studie des Fraunhofer Instituts für Volkswagen erarbeitet. In den nächsten zehn Jahren wird es ein Nebeneinander von Aufbau, Aufwertung und Wegfall von Arbeitsplätzen geben, so die Experten. Die Ergebnisse zeigen, dass durch E-Mobilität und Digitalisierung der Beschäftigungsbedarf bei Volkswagen weniger stark sinken wird, als bisherige Studien nahelegten.

Die Transformation der Belegschaft können wir nachhaltig steuern, wenn die richtigen Maßnahmen eingeleitet werden. Dazu zählen bei Volkswagen vor allem Weiterbildungen und Umschulungen, der Wandel des Komponentenbereichs im Konzern sowie die Roadmap Digitale Transformation. Wirtschaftlichkeit ist Voraussetzung für Beschäftigungssicherung.

In Auftrag gegeben hatte die Fraunhofer-Studie der Volkswagen Nachhaltigkeitsbeirat. Er bringt externe, internationale und branchenübergreifende Nachhaltigkeitsexpertise in unsere Strategien ein. Im Jahr 2020 haben wir die Zusammenarbeit mit dem Beirat um weitere zwei Jahre verlängert.

Neben der ad-hoc-Bewältigung der Corona-Krise hat Volkswagen weiterhin fokussiert an seiner Wettbewerbsfähigkeit, der Sicherung und Zukunftsfähigkeit von Arbeitsplätzen, dem Gesundheitsschutz und der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben gearbeitet. Auch unsere Sozialcharta erschien in überarbeiteter Form.

Das Monitorship, das Teil der Vereinbarungen mit den US-Behörden nach der Dieselaffäre war, haben wir 2020 erfolgreich abgeschlossen. In Zusammenarbeit mit Larry Thompson und seinem Monitor-Team ist Volkswagen seinen Verpflichtungen nachgekommen, die Compliance im Unternehmen nachhaltig zu verbessern. Die Veränderung von Strukturen, Prozessen und Systemen hat uns zu einem stärkeren Unternehmen gemacht. Gemeinsam mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern arbeiten wir auch zukünftig am Wandel in der Unternehmenskultur – Integrität ist kein Projekt mit Anfang und Ende, sondern eine dauernde Aufgabe.

Im Rahmen unserer Nachhaltigkeitsstrategie ist es uns gelungen, Nachhaltigkeit stärker im Kerngeschäft des Unternehmens zu verankern. Für die vier Fokusbereiche *Dekarbonisierung, Kreislaufwirtschaft, Verantwortung in der Lieferkette & Wirtschaft* sowie *Transformation der Belegschaft* setzen wir uns starke, messbare Ziele. Wir sorgen damit für eine effektive Operationalisierung von Nachhaltigkeit, mit klaren Verantwortungen und Prozessen.

Auch für unsere Investoren spielt nachhaltiges Wirtschaften eine immer wichtigere Rolle. Das berücksichtigen wir mit der Verankerung eines ESG-Aktionsplans in unserer Konzernstrategie und möchten so zur nachhaltigen Steigerung unseres Unternehmenswerts beitragen. Die Wiederaufnahme des Volkswagen Konzerns in den UN Global Compact Anfang 2021 ist ein weiteres Vertrauenssignal für unsere Stakeholder und zugleich Zeugnis für die Wirksamkeit unserer Strategie.

Bei all unseren Aktivitäten leitet uns die Vision „Shaping mobility – for generations to come.“ unserer Konzernstrategie TOGETHER 2025+. Es ist unsere Verantwortung, zur Tragfähigkeit von ökologischen, sozialen und ökonomischen Systemen für uns und kommende Generationen beizutragen. Daran arbeiten wir jeden Tag.

Ihr
Herbert Diess Bernd Osterloh

GRI 102-45, 102-48, 102-49, 102-50, 102-51, 102-52

STRUKTUR DER BERICHTERSTATTUNG

Der vorliegende Konzern Nachhaltigkeitsbericht 2020 beinhaltet zum vierten Mal einen zusammengefassten gesonderten nichtfinanziellen Bericht nach §§ 289b Abs. 3 und 315b Abs. 3 HGB (im Folgenden „nichtfinanzieller Bericht"). Der nichtfinanzielle Bericht dient zur Erfüllung der Anforderungen aus dem CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz (CSR-RUG).

Im Prozess der Wesentlichkeitsanalyse für das Nachhaltigkeits-Narrativ des Volkswagen Konzerns wurden die Vorgaben des CSR-RUG zur Offenlegung nichtfinanzieller Informationen gemäß §§ 315 c i. V. m. 289c bis 289e HGB berücksichtigt. Er beinhaltet zudem eine Analyse der Sustainable Development Goals (SDGs) der Vereinten Nationen. Der nichtfinanzielle Bericht umfasst sowohl die Fokusbereiche als auch die Enabler der Wesentlichkeitsanalyse. Darüber hinaus berücksichtigt der Nachhaltigkeitsbericht weitere Anforderungen aus den GRI-Standards der Global Reporting Initiative (GRI) und Nachhaltigkeitsratings, Erwartungen von Stakeholdern und Sonderthemen.

> Strategie und Management > Nachhaltigkeitsmanagement

Alle Textabschnitte, Tabellen und Grafiken im Nachhaltigkeitsbericht, die dem nichtfinanziellen Bericht zugeordnet sind, wurden mit einer farbigen Unterlegung gekennzeichnet. Der Konzern Nachhaltigkeitsbericht 2020 wird durch eine ausführliche Darstellung der Nachhaltigkeitsaktivitäten der Marken und Regionen sowie der CC-Projekte des Volkswagen Konzerns ergänzt. Diese ergänzenden Informationen sind auf der Corporate Website des Konzerns zu finden und sind nicht Teil des nichtfinanziellen Berichts:

> www.volkswagenag.com > Nachhaltigkeit > Reporting

NACHHALTIGKEITSKOMMUNIKATION DES VOLKSWAGEN KONZERNS

BERICHTSGRUNDLAGEN

Die Volkswagen AG wird für das Berichtsjahr 2020 zum vierten Mal eine nichtfinanzielle Erklärung auf Gesellschaftsebene sowie eine nichtfinanzielle Konzernerklärung abgeben, die gemeinsam als zusammengefasster gesonderter nichtfinanzieller Bericht nach §§ 289b Abs. 3 und 315b Abs. 3 HGB innerhalb des Konzern-Nachhaltigkeitsberichts 2020 veröffentlicht werden. Der nichtfinanzielle Bericht wird in Übereinstimmung mit den §§ 315c i. V. m. 289c bis 289e HGB aufgestellt. Darüber hinaus wurden die GRI-Standards der Global Reporting Initiative (GRI) als Rahmenwerk für die Erstellung des nichtfinanziellen Berichts genutzt. Innerhalb dieses nichtfinanziellen Berichts hat Volkswagen grundsätzlich die GRI-Standards als Rahmenwerk für Berichterstattung der Managementansätze und der spezifischen Standardangaben zugrunde gelegt. Gemäß CSR-RUG wird sich in dem vorliegenden nichtfinanziellen Bericht auf Fokusbereiche und Enabler konzentriert, die für das Verständnis des Geschäftsverlaufs, des Geschäftsergebnisses, der Lage des Volkswagen Konzerns sowie der Auswirkungen des Volkswagen Konzerns auf die nichtfinanziellen Aspekte erforderlich sind.

Die Angaben in diesem Bericht beziehen sich auf den gesamten Volkswagen Konzern. Sofern Informationen nur einzelne Konzernbereiche betreffen, wird dies im Text kenntlich gemacht. 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. In den Angaben dieses Berichts wird die am 06. Oktober 2020 verkaufte Renk AG nicht berücksichtigt. 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 produktionsbezogenen Umweltdaten zu 100 % enthalten. Die in diesem Bericht beschriebenen Managementansätze (wie beispielsweise das Umwelt-Compliance-Managementsystem (ECMS) und das Compliance-Managementsystem für Wirtschaft und Menschenrechte (CMS BHR) etc.) gelten für alle kontrollierten Gesellschaften des Volkswagen Konzerns. Bei unseren nicht-kontrollierten Gesellschaften wirken wir im rechtlich zulässigen Rahmen darauf hin, dass angepasste Managementansätze umgesetzt werden. In den Kennzahlen und in den dazugehörigen Zielen bei den Themen UEP (Umweltentlastung Produktion), DKI (Dekarbonisierungsindex), Stimmungsbarometer, Diversity-Index, Unfallindizes, Unfallkennzahlen sind in den Angaben zum Volkswagen Konzern die chinesischen Joint Ventures enthalten. Bis auf die im Aufbau

befindlichen Standorte verfügen alle Standorte der chinesischen Joint Ventures über ein zertifiziertes Umweltmanagementsystem und alle fahrzeugproduzierende Standorte der chinesischen Joint Ventures über ein Arbeitschutzmanagementsystem. Risiken des chinesischen Markts werden über die Volkswagen (China) Investment Company Ltd. erfasst. In unserem Hinweisgebersystem werden Hinweise, die unsere chinesischen Joint Ventures betreffen, über das Regional Investigation Office bei der Volkswagen (China) Investment Company Ltd. bearbeitet.

Der Konzern Nachhaltigkeitsbericht folgt inhaltlich den GRI-Standards der Global Reporting Initiative (GRI) in Übereinstimmung mit der Option „Kern". Das Strategiekapitel und die vier folgenden Fokuskapitel des Berichts bestehen aus einem Textteil, eine konsolidierte Kennzahlentabelle für den gesamten Bericht folgt mit einer Aufschlüsslung für die jeweiligen Fokuskapitel im Anhang. Parallel dazu bilden wir im gesonderten 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 orientieren. Der GRI-Inhaltsindex wird aus dem Nachhaltigkeitsbericht 2020 ausgegliedert und als eigenständiges Dokument im Konzernportal veröffentlicht unter:

> www.volkswagenag.com > Nachhaltigkeit > Reporting

Die dargestellten Kennzahlen führen jene der Vorjahre fort. Wesentliche Änderungen in der Datenerhebung und den Messverfahren für unsere Nachhaltigkeitsleistungen werden an den jeweiligen Kennzahlen explizit ausgewiesen. Alle Zahlen im Bericht sind jeweils für sich gerundet; dies kann bei der Addition zu geringfügigen Abweichungen führen. Alle Angaben in diesem Bericht zu CO_2, außer die CO_2-Flottenwerte, entsprechen CO_2-Äquivalenten.

BERECHNUNG FLOTTENWERTE EUROPA

Die CO_2-Flottenwerte werden im Geltungsbereich der Europäischen Union (zzgl. Norwegen und Island) nach der Verordnung (EU) 2019/631 für jedes Kalenderjahr bestimmt. Sie werden im Rahmen des amtlichen Monitorings der Europäischen Kommission (Generaldirektion Klimapolitik, auch DG Climate) unter Einbeziehung der Europäischen Umweltagentur (auch EEA) zunächst vorläufig berechnet und nach erfolgreicher Prüfung, gegebenenfalls Änderung und Bestätigung, anschließend im Wege von Durchführungsrechtsakten veröffentlicht. Dabei entspricht der CO_2-Flottenwert eines Herstellers dem volumengewichteten Durchschnitt der CO_2-Emissionen aller neuen Personenkraftwagen (Pkw-Flottenwert) oder neuen leichten Nutzfahrzeuge (LNF-Flottenwert) des Herstellers, die im jeweiligen Kalenderjahr erstmals zugelassen werden. Schließen sich mehrere Hersteller zu einer Emissionsgemeinschaft (auch Pool) zusammen, wird für diese Emissionsgemeinschaft ein CO_2-Flottenwert ermittelt, der sich aus dem Durchschnitt der CO_2-Emissionen aller neu zugelassenen Fahrzeuge (Pkw oder LNF) der zu dieser Emissionsgemeinschaft gehörenden Hersteller ergibt. Der Konzern-CO_2-Flottenwert ist der Wert, der sich aus dem amtlichen Monitoring für die Konzern-Marken ergibt, welche Mitglied der Emissionsgemeinschaft „VW-SAIC POOL (open)" sind. Soweit die Konzern-Marken – wie es im Jahr 2020 der Fall war – mit dritten Herstellern in einer Emissionsgemeinschaft sind, ergibt sich der Konzern-CO_2-Flottenwert nicht unmittelbar aus den veröffentlichten Dokumenten.

BERICHTSPRÜFUNG

Der zusammengefasste gesonderte nichtfinanzielle Bericht nach §§ 289b Abs. 3 und 315b Abs. 3 HGB wurde einer freiwilligen betriebswirtschaftlichen Prüfung nach ISAE 3000 (Revised) mit begrenzter Sicherheit durch die Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (EY) gegen die relevanten gesetzlichen Anforderungen unterzogen.

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

WEITERE BERICHTERSTATTUNG IM KONZERN

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

Tiefere Einblicke in unser Umweltmanagement bieten die Umwelterklärungen, 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

Der besseren Lesbarkeit halber sprechen wir im nichtfinanziellen Bericht und im Konzern Nachhaltigkeitsbericht durchgängig von Mitarbeitern. Damit meinen wir selbstverständlich alle unsere weiblichen und männlichen Beschäftigten. Gleiches gilt auch für ähnliche Begriffe wie Teilnehmer, Vertreter, Lieferant etc.

BERICHTSPRAXIS

Der nichtfinanzielle Bericht und der Konzern Nachhaltigkeitsbericht erscheinen jährlich. Der Nachhaltigkeitsbericht enthält neben den Nachhaltigkeitsaktivitäten des Konzerns im Geschäftsjahr 2020 (01. Januar bis 31. Dezember 2020) auch ausgewählte Informationen aus dem Geschäftsjahr 2021.

Redaktionsschluss war der 08. Februar 2021. Beide Berichte erscheinen in Deutsch und Englisch. Sowohl der nichtfinanzielle Bericht als auch der Konzern Nachhaltigkeitsbericht werden voraussichtlich im ersten Quartal 2021 veröffentlicht.

RECHTLICHE HINWEISE

Dieser Nachhaltigkeitsbericht enthält Aussagen zum künftigen Geschäftsverlauf des Volkswagen Konzerns. Diesen Aussagen liegen Annahmen zur Entwicklung der wirtschaftlichen, politischen und rechtlichen Rahmenbedingungen einzelner Länder, Wirtschaftsräume und Märkte insbesondere für die Automobilbranche zugrunde, die wir auf Basis der uns vorliegenden Informationen getroffen haben und die wir zurzeit als realistisch ansehen. Die Einschätzungen sind mit Risiken behaftet und die tatsächliche Entwicklung kann von der erwarteten abweichen. Sollten sich wesentliche Parameter bezüglich unserer wichtigsten Absatzmärkte ändern oder sich wesentliche Veränderungen aus den für den Volkswagen Konzern relevanten Währungskursverhältnissen oder Rohstoffen ergeben oder die tatsächlichen Auswirkungen der Covid-19-Pandemie von dem in diesem Bericht unterstellten Szenario abweichen, wird das unsere Geschäftsentwicklung entsprechend beeinflussen. Darüber hinaus kann es auch zu Abweichungen von der voraussichtlichen Geschäftsentwicklung kommen, wenn sich die in diesem Nachhaltigkeitsbericht dargestellten Einschätzungen zu den Faktoren nachhaltiger Wertsteigerung sowie zu Risiken und Chancen anders entwickeln als derzeit von uns erwartet oder sich zusätzliche Risiken beziehungsweise Chancen oder sonstige den Geschäftsverlauf beeinflussende Faktoren ergeben.

HINWEIS NACH RICHTLINIE 1999/94/EG

Weitere Informationen zum offiziellen Kraftstoffverbrauch und zu den offiziellen spezifischen CO_2-Emissionen neuer Personenkraftwagen können dem „Leitfaden über den Kraftstoffverbrauch, die CO_2-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

STRATEGIE UND MANAGEMENT

10 Konzerngovernance, Ziele und Strategie TOGETHER 2025+

15 Nachhaltigkeit und Wesentlichkeit

18 Nachhaltigkeitsmanagement

21 Stakeholder-Management

24 Corporate Citizenship

26 Digitalisierung

33 Integrität und Compliance

39 Risikomanagement

41 Umweltmanagement

GRI 102-1, 102-2, 102-3, 102-4, 102-5, 102-6, 102-7, 102-8, 102-9

RECHTLICHE UNTERNEHMENSSTRUKTUR IN GRUNDZÜGEN

Die Volkswagen AG ist die Muttergesellschaft des Volkswagen Konzerns. Der Hauptsitz der AG befindet sich in Wolfsburg. 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 TRATON 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 oder auf unserer Internetseite abrufen:

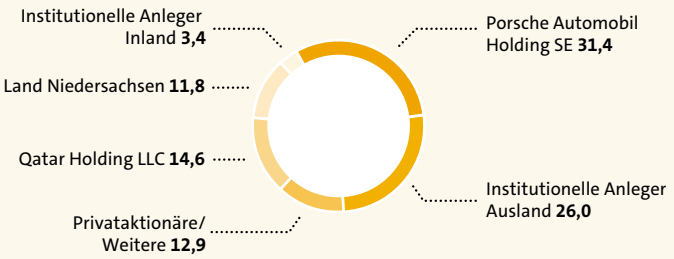
> www.volkswagenag.com/de/InvestorRelations.html

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

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.

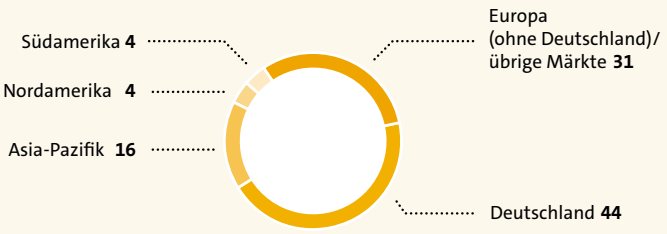
AKTIONÄRSSTRUKTUR IN DER VOLKSWAGEN AG

zum 31. Dezember 2020, in % des gezeichneten Kapitals



MITARBEITER NACH MÄRKTEN

zum 31. Dezember 2020, 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 sowie die Marke Volkswagen Nutzfahrzeuge des Volkswagen Konzerns konsolidiert. Die Schwerpunkte der Geschäftstätigkeit sind die Entwicklung von Fahrzeugen und Motoren, die Produktion und der Vertrieb von Pkw und leichten Nutzfahrzeugen sowie das Geschäft mit Originalteilen. Das Produktportfolio erstreckt sich von Kleinwagen bis hin zu Fahrzeugen aus dem Luxussegment. Es beinhaltet auch Motorräder und wird bedarfsgerecht durch Mobilitätslösungen ergänzt.

Weitere Informationen finden Sie im Kapitel „Struktur und Geschäftstätigkeit“ im Geschäftsbericht.

> Geschäftsbericht 2020 > Konzernlagebericht > Struktur und Geschäftstätigkeit

RECHTLICHE EINFLUSSFAKTOREN FÜR DAS GESCHÄFT

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

Auf das Geschäft der Volkswagen Gesellschaften wirken – wie auch bei anderen international tätigen Unternehmen – zahlreiche in- und ausländische Rechtsordnungen ein. Insbesondere handelt es sich dabei um entwicklungs-, produkt-, produktions- und vertriebsbezogene Vorschriften und um aufsichts-, datenschutz-, finanz-, gesellschafts-, handels-, kapitalmarkt-, kartell- und steuerrechtliche Regelungen sowie solche des Arbeits-, Banken-, Beihilfe-, Energie-, Umwelt- und Versicherungsrechts.

Neben den Geschäftsbereichen Finanzen & IT, Personal sowie Integrität & Recht arbeitet der Volkswagen Konzern über sechs Konzernvorstandsbereiche sowie die Region China hinweg zusammen. Durch unser Führungsmodell können vorhandene Skaleneffekte besser genutzt, Synergien systematischer gehoben und Entscheidungen beschleunigt werden. Zusätzlich schafft dies die Voraussetzung dafür, die Steuerung des Volkswagen Konzerns einfacher, schlanker und effektiver zu gestalten. Die Marken werden gestärkt und ihnen steht mehr Autonomie zu. Entscheidungen werden nach

dem Prinzip der Subsidiarität auf der jeweils zuständigen, niedrigsten Ebene getroffen, nah am operativen Geschäft.
Weitere Informationen zu den Konzernvorstandsbereichen und Verantwortlichkeiten finden Sie im Kapitel „Struktur und Geschäftstätigkeit“ im Geschäftsbericht.

Geschäftsbericht 2020 > Konzernlagebericht > Struktur und Geschäftstätigkeit

CORPORATE GOVERNANCE KODEX ALS LEITLINIE FÜR ERFOLGREICHE UNTERNEHMENSFÜHRUNG

Corporate Governance bildet den Ordnungsrahmen für die Führung und Kontrolle eines Unternehmens. Dazu gehören unter anderem seine Organisation und Werte sowie seine geschäftspolitischen Grundsätze und Leitlinien. Der Deutsche Corporate Governance Kodex (DCGK) enthält Grundsätze, Empfehlungen und Anregungen zur Leitung und Überwachung von Unternehmen. Die für diesen Zweck eingerichtete Regierungskommission hat die Empfehlungen und Anregungen des DCGK auf Basis wesentlicher Vorschriften sowie national und international anerkannter Standards guter und verantwortungsvoller Unternehmensführung erarbeitet. Sie überprüft diese unter Einbeziehung aktueller Entwicklungen regelmäßig im Sinne der Best Practice auf ihre Relevanz und passt sie bei Bedarf an. Vorstand und Aufsichtsrat der Volkswagen AG richten ihre Arbeit an den Grundsätzen, Empfehlungen und Anregungen des DCGK aus. Die Abweichungen von den Empfehlungen finden Sie in unserer Entsprechenserklärung. Eine gute Corporate Governance sehen wir als wesentliche Voraussetzung dafür, den Unternehmenswert nachhaltig zu steigern. Sie trägt dazu bei, das Vertrauen unserer Aktionäre, Kunden, Mitarbeiter, Geschäftspartner und Investoren in unsere Arbeit zu stärken und dem stetig wachsenden Informationsbedarf nationaler und internationaler Interessengruppen gerecht zu werden. Unsere veröffentlichte DCGK-Entsprechungserklärung finden Sie hier:

www.volkswagenag.com/de/InvestorRelations/corporate-governance/declaration-of-conformity.html

Geschäftsbericht 2020 > Konzernlagebericht > Struktur und Geschäftstätigkeit

WERTSCHÖPFUNGSKETTE

FORSCHUNG & ENTWICKLUNG

Der Volkswagen Konzern treibt die Transformation zum digitalen Mobilitätskonzern weiter voran und investiert in den kommenden fünf Jahren rund 73 Mrd. € in Sachinvestitionen und Entwicklungskosten für E-Mobilität, Hybridisierung und Digitalisierung.

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 wahrzunehmen.

PRODUKTION

Je Arbeitstag werden im Volkswagen Konzern weltweit rund 36.000 Fahrzeuge gefertigt. Effizienz in der Produktion ist ein zentrales Ziel, ebenso wie Umweltschutz, Gesundheit und Sicherheit der Beschäftigten.

MARKETING & VERTRIEB

Geschäftsbeziehungen mit Großkunden sind oft langfristige und stabile Partnerschaften. Der Anteil des Volkswagen Konzerns an gewerblichen Großkunden beträgt in Deutschland 42,1 % und im restlichen Europa 26,5 %.

AFTERSALES & FINANZDIENSTLEISTUNGEN

Zum Service zählen unter anderem die Händlerbetreuung zur Sicherstellung der Beratungs- und Wartungsqualität, der Originalteilehandel sowie Finanzdienstleistungen rund um das Auto.

VERWERTUNG

Neben der Verwertung der Fahrzeuge am Ende ihrer Lebensdauer 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.

UNSER ZUKUNFTSPROGRAMM TOGETHER 2025+

Mit dem im Jahr 2016 veröffentlichten Zukunftsprogramm „TOGETHER – Strategie 2025“ verfolgen wir das Ziel, den Volkswagen Konzern fokussierter, effizienter, innovativer, kundennäher, nachhaltiger und konsequent auf profitables Wachstum auszurichten.

Wir als Volkswagen Konzern haben uns zum Ziel gesetzt, auch in Zukunft unsere Kunden zu begeistern und deren vielfältige Bedürfnisse zu erfüllen – mit einem ansprechenden Produktportfolio aus faszinierenden Fahrzeugen und fortschrittlichen, passgenauen Mobilitätslösungen. Wir leben und übernehmen täglich Verantwortung in puncto Umwelt, Sicherheit und Gesellschaft, wobei wir eine Vorbildfunktion auf diesen Gebieten anstreben. Integrität, Verlässlichkeit, Qualität und Leidenschaft bilden dabei die Grundlage unserer Arbeit. So streben wir nach technologischer Führung in der Branche sowie wettbewerbsfähiger Ertragskraft und wollen gleichzeitig ein exzellenter Arbeitgeber sein.

Mit der im Jahr 2019 weiterentwickelten Konzernstrategie TOGETHER 2025+ erhöhen wir unser Tempo zur strategischen Zielerreichung und schärfen unseren Fokus. Dafür wurde auch die strategische Vision des Volkswagen Konzerns überarbeitet. Mit „Shaping mobility – for generations to come.“ wollen wir die Zukunft der Mobilität noch aktiver gestalten und nachhaltig sicherstellen – für heutige und kommende Generationen.

Mit dem elektrischen Antrieb, der digitalen Vernetzung und dem autonomen Fahren wollen wir das Automobil sauberer, leiser, intelligenter und sicherer machen. Unser Kernprodukt wird zugleich noch emotionaler und ein ganz neues Fahrerlebnis bieten. So kann das Auto auch künftig ein Eckpfeiler nachhaltiger, individueller und bezahlbarer Mobilität sein. Zudem bekennen wir uns zum Pariser Klimaschutzabkommen und verpflichten uns selbst – als eines der ersten Unternehmen unserer Branche – bis 2050 ein bilanziell CO_2-neutrales Unternehmen zu werden. Dazu gehören unsere Fahrzeuge genauso wie die Werke und alle Prozesse.

Die Automobilbranche ist insbesondere durch die Transformation hin zur Elektromobilität sowie zur Digitalisierung geprägt. Für eine erfolgreiche Bewältigung dieses Umbruchs haben wir uns entsprechend aufgestellt: Die Strategien sowohl unserer Marken und Regionen als auch unserer Funktionalbereiche sind konsequent an der Konzernstrategie TOGETHER 2025+ ausgerichtet.

Unter dem Dach der Konzernstrategie TOGETHER 2025+ haben wir fünf zentrale Module definiert, mit denen wir den Fokus auf Unternehmensführung, höhere Leistungsfähigkeit, Steigerung der Markenwerte, Software sowie exzellente Mitarbeiterführung legen.

Unser Kodex der Zusammenarbeit bildet zusammen mit unserem Integritäts- und Compliance-Programm Together4Integrity (T4I) ein zentrales Fundament der Konzernstrategie. Der Kodex beschreibt die Art und Weise der Kooperation im Konzernverbund sowie im täglichen Miteinander und enthält als Kern die Werte aufrichtig, unkompliziert, vorbehaltlos, auf Augenhöhe und füreinander. T4I bündelt alle Aktivitäten für Integrität, Kultur, Compliance, Risikomanagement und Personalmanagement und schafft einen gemeinsamen Weg hin zu einer neuen Unternehmenskultur.

FÜNF MODULE DER STRATEGIE TOGETHER 2025+

Unsere Konzernstrategie TOGETHER 2025+ beinhaltet konsequente Richtungsentscheidungen sowie konkrete Module und zielt auf nachhaltige Zukunftssicherung und profitables Wachstum ab.

Die Module umfassen Best Governance, Best Performance, Best Brand Equity, Software-enabled Car Company sowie Excellent Leadership. Den Status und Fortschritt überprüfen wir kontinuierlich, um die definierten Maßnahmen hinsichtlich ihrer Zielerreichung, Bedeutsamkeit und Passgenauigkeit zu analysieren. So sind wir in der Lage, diese Module zielgerichtet an den Wandel unseres Unternehmens anzupassen.

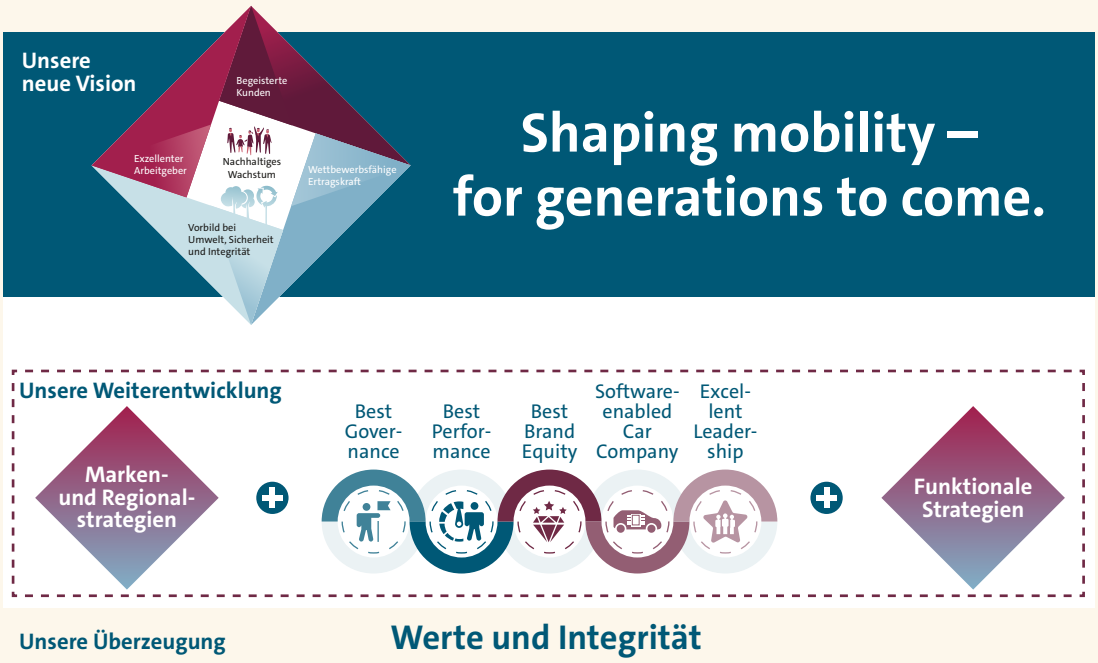
Im Modul Best Governance arbeiten wir daran, eine fokussierte, schlanke Konzernstruktur zu schaffen, die die Marken steuert, fortwährend Synergien hebt und Entscheidungsprozesse beschleunigt. Der Konzern soll als effizient geführt, vertrauenswürdig, nachhaltig handelnd und transparent wahrgenommen werden. Dabei intensivieren wir den Austausch mit unseren wesentlichen Stakeholdern und überprüfen systematisch, ob wir weiterhin der beste Eigentümer für unsere verschiedenen Marken und Unternehmen sind. Zudem wollen wir unsere CO_2-Ziele messbar und die Fortschritte bis hin zur CO_2-Neutralität im Jahr 2050 transparent gestalten. Innerhalb internationaler ESG-Rankings (Environment, Social, Governance) – also auf den Gebieten Umwelt, Soziales und Führung – streben wir zukünftig eine führende Position in unserer Industrie an.

Das Modul Best Performance zielt ab auf eine nachhaltige Wertsteigerung des Unternehmens durch Erhöhung der Effizienz, Produktivität und Ertragskraft. Als global agierendes Unternehmen bietet unsere Größe die Möglichkeit, Skaleneffekte verstärkt zu nutzen. Wir halten an unseren ehrgeizigen Zielen fest, arbeiten konsequent daran, diese zu erreichen, und streben danach, sie zu übertreffen. So schaffen wir die Voraussetzungen, umfangreich in unser Unternehmen, unsere Mitarbeiter und in die Mobilität für heutige und kommende Generationen zu investieren.

Im Modul Best Brand Equity liegt der Fokus darauf, das Markenportfolio neu auszurichten und weiter zu schärfen. So ist eine deutliche Steigerung der Werte unserer Konzernmarken möglich. Dabei werden die Profile, Markenaufträge und Kernwettbewerber der Marken im Volkswagen Konzern differenzierter und trennschärfer festgelegt. Dadurch lässt sich der Gesamtmarkt konzernweit gezielter bedienen. Auf dieser Grundlage entscheiden wir – ausgehend von den Wünschen und Bedürfnissen unserer Kunden – über das künftige Design, das Produktportfolio und Dienstleistungen jeder Konzernmarke.

Im Modul Software-enabled Car Company arbeiten wir daran, die Software-Entwicklung zu einer der Kernkompetenzen des Volkswagen Konzerns zu machen. Dazu bündeln wir vorhandene Expertise, verstärken uns massiv und bauen eine eigene Organisationseinheit auf. Zukünftig sollen alle neuen Fahrzeugmodelle konzernweit auf einer eigenen, markenübergreifenden Software-Plattform aufsetzen. Dieses Vorgehen eröffnet die Möglichkeit, Synergien zwischen den einzelnen Marken und Fahrzeugprojekten zu heben. Der Volkswagen Konzern und seine Marken sollen dann nicht nur für die besten Fahrzeuge stehen, sondern gleichermaßen für begeisternde digitale Produkte und Dienste.

Das Modul Excellent Leadership setzt auf die drei Schwerpunkte Kommunikation, Personalentwicklung und Kollaboration. Um wettbewerbs- und zukunftsfähig zu bleiben, treiben wir den Wandel zu einer offeneren, partnerschaftlicheren und wertebasierteren Führungskultur voran. Wir entwickeln digitale und dialogorientierte Kommunikationsformate, um einen schnelleren Informationsfluss und eine noch stärkere Vernetzung über alle Marken und Regionen hinweg zu erreichen. Die Managemententwicklung und -qualifizierung wird grundlegend neu aufgebaut und die Nachfolgeplanung noch systematischer verfolgt, damit im Konzern stets die richtigen Talente die richtigen Positionen zum richtigen Zeitpunkt innehaben. Zusätzlich formulieren wir eine klare Erwartungshaltung an die Führungskräfte des Konzerns. Sie beinhaltet eine stärkere Kundenorientierung, mehr unternehmerische Verantwortung, mehr Wirksamkeit und Ergebnisorientierung sowie eine Kultur des konstruktiven Widerspruchs und des positiven Umgangs mit Fehlern. Volkswagen will außerdem die Vielfalt auf allen Ebenen im Unternehmen erhöhen und verfolgt dazu klare, messbare Ziele, um den Anteil weiblicher und internationaler Führungskräfte zu steigern.



ZIELE UND KENNZAHLEN DER KONZERNSTRATEGIE

Mit den fünf strategischen Modulen beschreiben wir den Weg, wie wir unsere Vision erreichen wollen, die Mobilität für heutige und kommende Generationen nachhaltig zu gestalten. Übergeordnet wird unser Vorhaben durch vier Zieldimensionen geleitet, welche sich in Form der Volkswagen Strategieraute wiederfinden. Die vier Zieldimensionen stehen dabei für: Begeisterte Kunden, Exzellenter Arbeitgeber, Vorbild bei Umwelt, Sicherheit und Integrität sowie Wettbewerbsfähige Ertragskraft. Durch die konsequente Verfolgung dieser Ziele wollen wir nachhaltig wachsen.

Die Zieldimensionen gelten konzernweit. Die strategischen Kennzahlen, anhand derer wir den Umsetzungsgrad unserer Konzernstrategie messen, sind 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.

Die strategischen Kennzahlen der Zieldimension Wettbewerbsfähige Ertragskraft sind einheitlich definiert und festgelegt. Die inhaltliche Ausgestaltung einiger strategischer Kennzahlen in den anderen Zieldimensionen dauert im Zusammenhang mit der Konkretisierung und Überarbeitung der Konzernstrategie an. Dabei wird die Relevanz der Kennzahlen auf Konzernebene überprüft, ihre Ausrichtung fortlaufend kontrolliert und wenn nötig adjustiert.

Über die definierten nichtfinanziellen strategischen Kennzahlen berichten wir in dem Kapitel „Nachhaltige Wertsteigerung“ des Geschäftsberichts.

Geschäftsbericht 2020 > Konzernlagebericht > 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 zu Loyalität, Kundenzufriedenheit und Qualität. Diese Kennzahlen werden im Kapitel „Nachhaltige Wertsteigerung“ des Geschäftsberichts weiter ausgeführt.

Geschäftsbericht 2020 > Konzernlagebericht > Nachhaltige Wertsteigerung

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 Stammbelegschaft halten und neue Talente gewinnen.

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

Transformation der Belegschaft

ZIELDIMENSION: VORBILD BEI UMWELT, SICHERHEIT UND INTEGRITÄT

Wir im Volkswagen Konzern leben und übernehmen täglich Verantwortung in puncto Umwelt, Sicherheit und Gesellschaft. Dieser Anspruch soll sich in unserem Denken und Handeln und in allen unseren Entscheidungen gleichermaßen widerspiegeln. Ressourceneinsatz und Emissionen unseres Produktportfolios sowie unserer Standorte und Werke haben unsere besondere Aufmerksamkeit. Dabei wollen wir kontinuierlich unsere CO_2-Bilanz (Carbon Footprint) verbessern und unsere Schadstoffemissionen verringern. Durch Innovationen und eine herausragende Qualität streben wir eine hohe Produktsicherheit an.

Zu unseren obersten Grundsätzen gehört es, Regeln und Gesetze einzuhalten, sichere Prozesse zu etablieren und mit Fehlern offen umzugehen, um solche zukünftig zu vermeiden und abzustellen. Volkswagen will in puncto Integrität zum Vorbild für ein modernes, transparentes und erfolgreiches Unternehmen werden.

Die strategischen Kennzahlen dieser Zieldimension umfassen: Dekarbonisierungsindex, CO_2-Flottenemissionen, Regeleinhaltung, Fehlerkultur und Integrität.

Kreislaufwirtschaft

ZIELDIMENSION: WETTBEWERBSFÄHIGE ERTRAGSKRAFT

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

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

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

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

STRATEGISCHE KENNZAHLEN: WETTBEWERBSFÄHIGE ERTRAGSKRAFT

	2015	2025
Operative Umsatzrendite[1]	6,0 %	7 bis 8 %
Forschungs-und-Entwicklungs-Kostenquote (F&E-Quote) im Konzernbereich Automobile	7,4 %	~ 6 %
Sachinvestitionsquote im Konzernbereich Automobile	6,9 %	~ 6 %
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 (RoI) im Konzernbereich Automobile	–0,2 %	> 14 %

[1] 2015 vor Sondereinflüssen.

NEUE WESENTLICHKEITSANALYSE FÜHRT ZU VIER FOKUSBEREICHEN

Im Jahr 2020 haben wir die im Vorjahr begonnene Überarbeitung unserer Wesentlichkeitsanalyse fortgesetzt und mit der Erarbeitung eines Nachhaltigkeits-Narrativs für den Volkswagen Konzern eine neue strategische Basis für Nachhaltigkeit etabliert. In diesen Prozess waren rund 60 Stakeholder involviert, darunter Entscheider verschiedener Unternehmensbereiche und Marken als auch Vertreter des Konzern-Nachhaltigkeitsbeirats.

Über den Wesentlichkeitsprozess werden die für den Konzern wichtigsten Nachhaltigkeitsthemen identifiziert und bewertet.

Maßgeblich sind dabei die Auswirkungen auf Umwelt und Gesellschaft, die Stakeholdererwartungen, das Geschäftsmodell der Volkswagen AG sowie die Beachtung gesetzlicher Vorschriften und international etablierter Berichtsstandards.

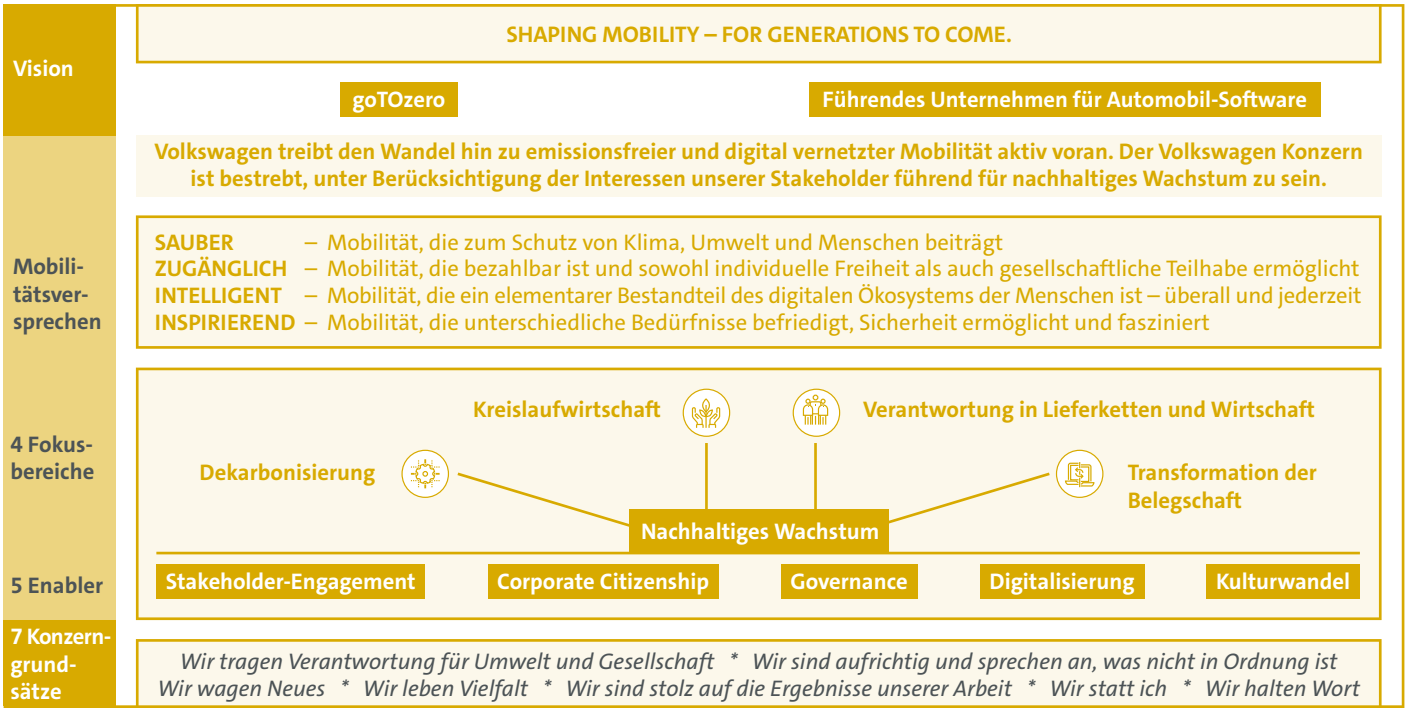
Die auf Grundlage der Wesentlichkeitsanalyse entwickelte Nachhaltigkeitsstrategie fokussiert auf die wesentlichen Nachhaltigkeitsthemen innerhalb der Konzernstrategie TOGETHER 2025+, die durch die Vision „Shaping Mobility – for generations to come." und die sieben Konzerngrundsätze getragen wird. Denn durch ein konsistentes Nachhaltigkeits-Narrativ wird erstmals klar verdeutlicht, wie der Volkswagen Konzern sein strategisches Kernziel Nachhaltiges Wachstum bis 2030 erreichen will. Damit soll nicht nur das Fundament für die Leistungssteuerung und -verbesserung in den Bereichen Umwelt, Soziales und Governance gelegt, sondern auch das Vertrauen bei Stakeholdern und im Finanzmarkt gefestigt werden.

Zu Beginn des Wesentlichkeitsprozesses wurde eine Analyse der bestehenden Nachhaltigkeitsaktivitäten des Unternehmens und eine branchenübergreifende Auflistung relevanter Nachhaltigkeitsthemen vorgenommen. Darauf folgend gab es eine Priorisierung der Themen zur Erarbeitung des Narrativs. Basis dafür war eine international ausgerichtete IT- und KI-gestützte Datenanalyse der wesentlichen Nachhaltigkeitsthemen aus externer Perspektive mit einer Auswertung von Medien und Stakeholderpositionen aus mehreren zehntausend Quellen. Dies ermöglichte eine Benchmark-Erhebung, mit der die Leistungen des Volkswagen Konzerns auf den verschiedenen ESG-Gebieten im Verhältnis zur Risikoexposition des Konzerns und zur Entwicklung des Unternehmenswerts gemessen werden konnten. Parallel wurden interne Trendanalysen, auch unter Verwendung von ESG-Ratings, Interviews mit Entscheidern und Experten im Unternehmen sowie Mitgliedern des Nachhaltigkeitsbeirats, durchgeführt. Eine zentrale Rolle spielte die eigens berufene Advisory Group im Volkswagen Konzern, die aus Vertretern der Marken wie auch zentraler Unternehmensfunktionen bestand. In Experten-Workshops und unter Mitwirkung der Advisory Group wurde das Narrativ detailliert und schließlich vom Konzernvorstand verabschiedet. In diesem Rahmen wurden vier Fokusbereiche definiert:

- Dekarbonisierung
- Kreislaufwirtschaft
- Verantwortung in Lieferketten und Wirtschaft
- Transformation der Belegschaft

Das Nachhaltigkeits-Narrativ ist vom Konzernvorstand als verbindliche Nachhaltigkeitsstrategie verabschiedet worden.

DAS VOLKSWAGEN NACHHALTIGKEITS-NARRATIV
GRI 102-47



DAS NACHHALTIGKEITS-NARRATIV DES VOLKSWAGEN KONZERNS

Volkswagen treibt den Wandel hin zu emissionsfreier und digital vernetzter Mobilität aktiv voran. Der Volkswagen Konzern ist bestrebt, unter Berücksichtigung der Interessen seiner Stakeholder führend für nachhaltiges Wachstum zu sein. Um dies zu erreichen, verfolgen wir zwei Transformationsziele:

1. GoTOzero: Für alle unsere Produkte und Mobilitätslösungen streben wir danach, Umweltauswirkungen entsprechend der Gesetze und Normen sowie entlang des gesamten Lebenszyklus zu minimieren. Wir bekennen uns zu den Pariser Klimazielen 2050 und haben ein umfangreiches Dekarbonisierungsprogramm gestartet. Wir wollen unseren gesamten Konzern bis spätestens 2050 bilanziell CO_2-neutral machen. Dafür elektrifizieren wir unser Fahrzeugportfolio, steigern die Ressourceneffizienz in der Fertigung und treiben die Nutzung erneuerbarer Energien voran.
2. Führendes Unternehmen für Automobil-Software: Wir streben die technologische Führung in der Branche an und wollen auch bei der Digitalisierung zum Gestalter des Wandels werden. Unsere Fahrzeuge werden in Zukunft voll vernetzt sein und die digitale Lebenswelt unserer Kunden integrieren. Um dies zu ermöglichen, wollen wir uns in ein softwaregetriebenes Unternehmen wandeln und mit der Automotive Cloud eine eigene markenübergreifende Plattform entwickeln, die neue Industriestandards setzen kann.

Durch die konsequente Ausrichtung des gesamten Konzerns auf diese Transformationsziele sowie eine verantwortungsvolle Wirtschaftsweise entwickeln wir saubere, zugängliche und intelligente Mobilitätslösungen, die nicht nur unsere Kunden begeistern.

Unsere Mobilitätsversprechen:

Sauber	Mobilität, die zum Schutz von Klima, Umwelt und Menschen beiträgt
Zugänglich	Mobilität, die bezahlbar ist und sowohl individuelle Freiheit als auch gesellschaftliche Teilhabe ermöglicht
Intelligent	Mobilität, die ein elementarer Bestandteil des digitalen Ökosystems der Menschen ist – überall und jederzeit
Inspirierend	Mobilität, die unterschiedliche Bedürfnisse befriedigt, Sicherheit ermöglicht und fasziniert

Um die Transformation des Unternehmens mit einem ganzheitlichen Ansatz zu realisieren und verantwortungsvoll entlang der Wertschöpfungskette zu wirtschaften, haben wir die vier Fokusbereiche priorisiert, die für unser Kerngeschäft sowie unsere Performance am Finanzmarkt wesentlich sind. Die Fokusbereiche werden jeweils hinterlegt mit:

- einer Ambition, die bis 2030 verwirklicht werden soll
- konkreten, messbaren und fristbezogenen Zielstellungen
- Indikatoren zur Messung des Entwicklungsfortschritts bezogen auf die Zielstellungen
- Maßnahmen zur Erreichung der Zielstellungen
- der Entwicklung und Umsetzung von Programmen und Initiativen

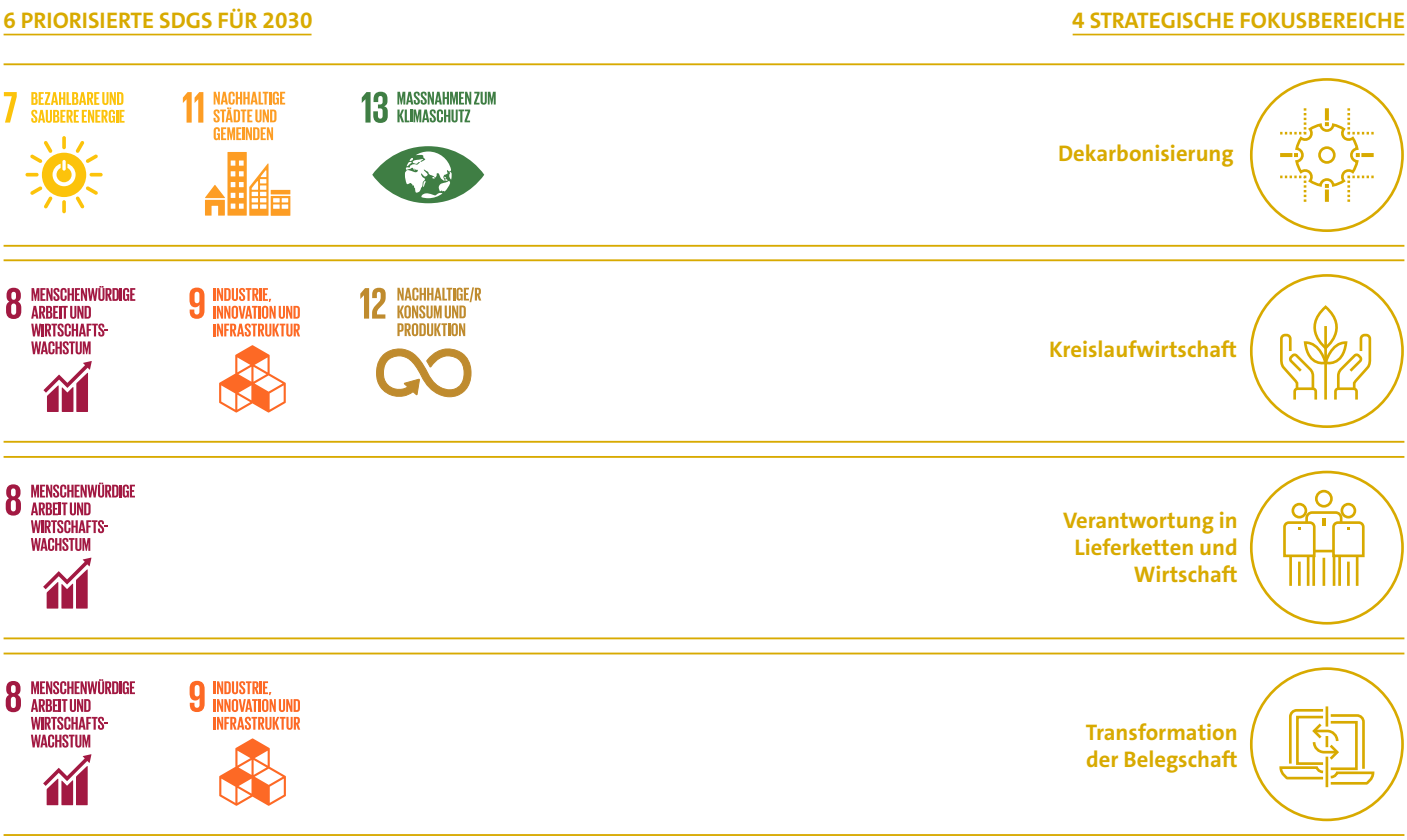
Um die wirkungsorientierten Fokusbereiche in unserem Unternehmen langfristig strategisch zu verankern und erfolgreich umzusetzen, sind insbesondere fünf maßgebliche interne Prozesse und Strukturen nötig, die wir als Enabler charakterisiert haben. Diese sind integraler Bestandteil des Narrativs und beinhalten Prozesse und Managementansätze, die die Umsetzung der Nachhaltigkeitsstrategie tragen, fördern und beschleunigen.

Zu diesen Enablern gehören:

- Stakeholder-Engagement: ein systematischer und kontinuierlicher Dialog mit all unseren internen und externen Stakeholdern
- Corporate Citizenship: das Engagement für den Zusammenhalt der Gesellschaft und die Verantwortung als guter Unternehmensbürger
- Governance: höchste Integritätsstandards und gute Corporate-Governance-Strukturen als wesentliche Voraussetzung, den Unternehmenswert nachhaltig zu steigern
- Digitalisierung: das Verständnis, als Motor der digitalen Transformation in Wirtschaft und Mobilität zu agieren
- Kulturwandel: ein Kulturwandel im Unternehmen hin zu mehr Offenheit mit dem Fokus auf das "WIR" bei Volkswagen

Der Volkswagen Konzern verfolgt das Ziel, seine Nachhaltigkeitsstrategie und die Aktivitäten in den einzelnen Fokusbereichen immer enger mit der Erreichung der Sustainable Development Goals der Vereinten Nationen zu verknüpfen. Als Ausgangspunkt dafür wurde im Berichtsjahr eine Umfrage unter rund 180 Nachhaltigkeitsexperten und Führungskräften des Volkswagen Konzerns durchgeführt, um einen aktuellen Stand der Priorisierung und Implementierung der SDGs zu erhalten. Im Ergebnis wurde SDG 13 (Maßnahmen zum Klimaschutz) als vorrangiges Ziel identifiziert, gefolgt von fünf weiteren als prioritär eingestuften Zielen (12 Nachhaltige/r Konsum und Produktion, 11 Nachhaltige Städte und Gemeinden, 8 Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum, 9 Industrie, Innovation und Infrastruktur und 7 Bezahlbare und Saubere Energie). Diese priorisierten SDGs wurden den Fokusbereichen der Konzern-Nachhaltigkeitsstrategie zugeordnet. Damit bilden die Fokusbereiche das strategische Gerüst, um die für den Konzern wesentlichen SDGs zu adressieren.

6 PRIORISIERTE SDGS UND 4 STRATEGISCHE FOKUSBEREICHE



GRI 102-13, 102-16, 102-18, 102-19, 102-20, 102-22, 102-29, 102-32

STRUKTUR UND AUFGABEN DER NACHHALTIGKEITSORGANISATION

Nachhaltigkeit bedeutet, langfristig tragfähige und intakte ökologische, soziale und ökonomische Systeme auf globaler, regionaler und lokaler Ebene zu erhalten. Der Volkswagen Konzern hat vielfältig Einfluss auf diese Systeme und übernimmt aktiv Verantwortung, um einen Beitrag zu deren Tragfähigkeit zu leisten. Der Volkswagen Konzern hat ein durchgängiges Nachhaltigkeitsmanagement etabliert. Die hiermit verbundenen Strukturen, Prozesse und Verantwortlichkeiten sind in einer eigenen Konzernrichtlinie kodifiziert. Das Nachhaltigkeitsmanagement verstehen wir dabei als Kontinuierlichen Verbesserungsprozess (KVP).

Die funktionsübergreifende Gesamtverantwortung für Nachhaltigkeit trägt der Vorstandsvorsitzende der Volkswagen AG. Weitere Verantwortung übernehmen die Ressortvorstände mit ihrer Zuständigkeit für spezifische Managementsysteme mit Nachhaltigkeitsbezug sowie der Konzernsteuerkreis Nachhaltigkeit. Diesem Steuerkreis gehören Führungskräfte zentraler Vorstandsbereiche und Vertreter der Marken sowie des Konzernbetriebsrats an. Der Konzernsteuerkreis Nachhaltigkeit definiert konkrete strategische Ziele und Programme, legt Maßnahmen zur einheitlichen bereichs-, marken- und regionsübergreifenden Weiterentwicklung des Nachhaltigkeitsmanagements fest und entscheidet über nachhaltigkeitsrelevante Grundsatzfragen und Positionen im Volkswagen Konzern.

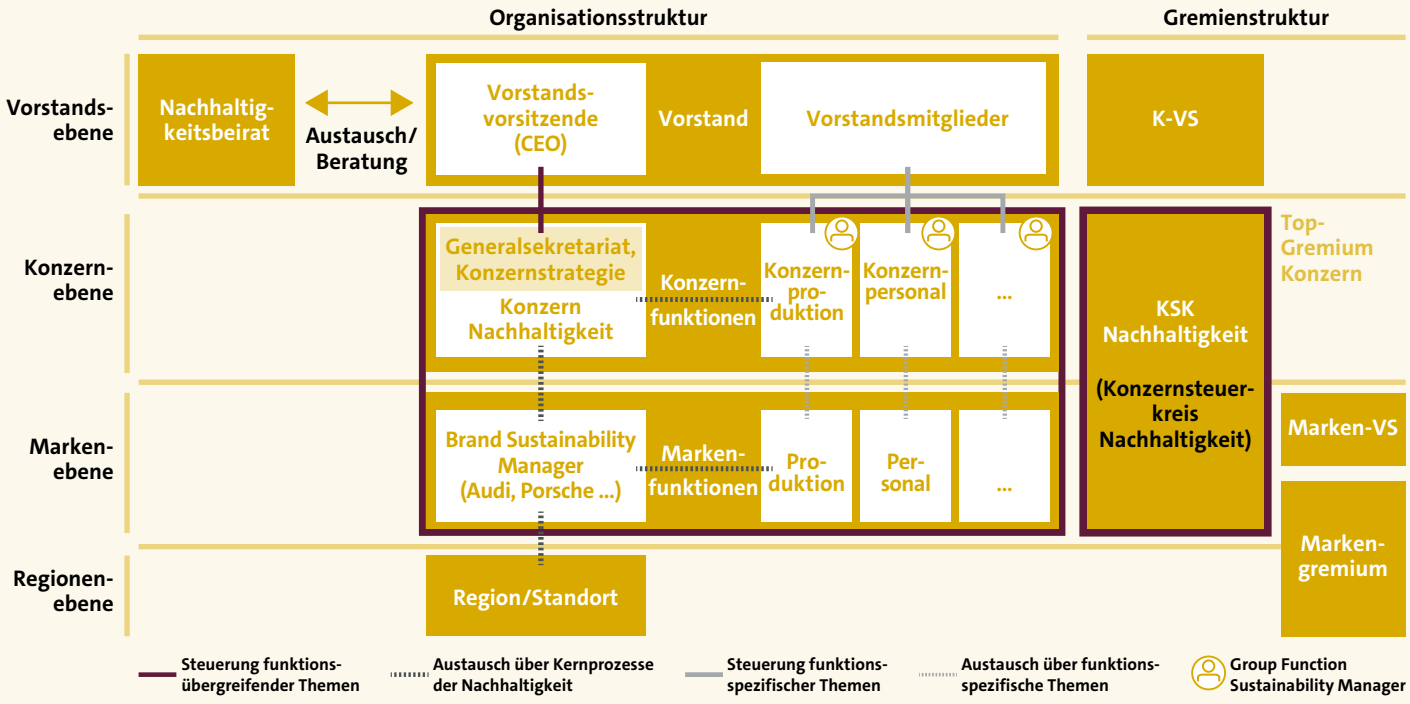
Die Konzernfunktion Nachhaltigkeit (Konzern Nachhaltigkeit) koordiniert alle nachhaltigkeitsrelevanten Aktivitäten sowie das konzernweite und funktionsübergreifende Netzwerk für Nachhaltigkeit. Über definierte Kernprozesse wird der Austausch mit Konzernfunktionen, Marken sowie Gesellschaften strukturiert. Sie dienen dazu, Transparenz über externe Anforderungen zu schaffen und diese in unternehmerisches Handeln zu übersetzen. Zu den Kernprozessen gehören: Nachhaltigkeitsstrategie und Wesentlichkeitsanalyse, Stakeholder Management, Ratings und Rankings, Sustainability Policies und Nachhaltigkeitsberichterstattung. Konzern Nachhaltigkeit ist dem Bereich Generalsekretariat und Konzernstrategie zugeordnet, um eine enge Verknüpfung von Nachhaltigkeit mit den strategischen Unternehmenszielen und dem Kerngeschäft zu gewährleisten. Sie verantwortet zudem die Geschäftsstelle des Konzernsteuerkreises Nachhaltigkeit.

Über die Steuerung im Konzernsteuerkreis Nachhaltigkeit hinaus erfolgt ein regelmäßiger Austausch innerhalb des konzernweiten Nachhaltigkeitsnetzwerks über verschiedene Formate, wie den jährlich stattfindenden Group Sustainability Summit. Auf Markenebene übernehmen jeweils die Brand Sustainability Manager die funktionsübergreifende Koordination von Nachhaltigkeitsthemen, entwickeln die Nachhaltigkeitsstrategie, verantworten die Inhalte sowie Berichterstattung zu Nachhaltigkeitsthemen innerhalb der Marke, repräsentieren die Marke zu Nachhaltigkeitsthemen nach außen und stimmen sich mit der Konzern Nachhaltigkeit ab.

NACHHALTIGKEITSBEIRAT ALS UNABHÄNGIGER IMPULSGEBER UND PARTNER

Auf Konzernebene nimmt der Nachhaltigkeitsbeirat eine herausgehobene Stellung ein. Das 2016 ins Leben gerufene Beratungsgremium unterstützt den Volkswagen Konzern bei wichtigen strategischen Nachhaltigkeitsthemen und setzt sich aus international renommierten Persönlichkeiten aus Wissenschaft, Politik und Gesellschaft zusammen. Das Gremium legt seine Arbeitsweise und -schwerpunkte unabhängig fest, verfügt über umfassende Informations-, Konsultations- und Initiativrechte und tauscht sich regelmäßig mit dem Vorstand, dem Top-Management und der Arbeitnehmervertretung aus.

VERANKERUNG VON NACHHALTIGKEIT IM VOLKSWAGEN KONZERN



Der Volkswagen Konzern verlängerte im Berichtsjahr die Zusammenarbeit mit dem Nachhaltigkeitsbeirat um weitere zwei Jahre. Darüber hinaus wurden Rebecca Harms, ehemaliges Mitglied des Europäischen Parlaments, und Magdalena Gerger, CEO und Präsidentin des schwedischen Unternehmens Systembolaget AB, als neue Mitglieder in das Gremium berufen. Dafür schieden Gesche Joost und Yves Leterme zum Ende der ersten Amtszeit aus dem Beirat aus.

Auf der Agenda des intensivierten Dialogs zwischen Volkswagen und Nachhaltigkeitsbeirat standen 2020 unter anderem die vom Vorstandsvorsitzenden der Volkswagen AG und dem Beirat gemeinsam angestoßene CEO Alliance for Europe's Recovery, Reform and Resilience zur Unterstützung des EU Green Deal, Aspekte der Corporate Governance und Integrität, Dekarbonisierung, Beschäftigung in Zeiten der fortschreitenden Digitalisierung und E-Mobilität sowie nachhaltiges Handeln in internationalen Märkten. Der Volkswagen Nachhaltigkeitsbeirat hat zudem zwei neue Projekte gestartet: ein Forschungsprojekt zu Distributionseffekten von klimabezogener Fiskal- und Verkehrspolitik mit dem Mercator Research Institute on Global Commons and Climate Change (MCC), das auf dem vorangegangenen Projekt zu klimabewusster Verkehrspolitik aufbaut, sowie eine Studie mit dem Fraunhofer IAO zu Beschäftigungseffekten von Digitalisierung und Elektromobilität. Das Open Source Lab on Sustainable Mobility schloss im zurückliegenden Jahr seine Arbeiten mit der Veröffentlichung der Projektergebnisse ab.

AKTIONSPROGRAMM ZUR VERBESSERUNG DER ESG-PERFORMANCE

Die Nachhaltigkeitsleistung eines Unternehmens bildet immer häufiger die Grundlage von Empfehlungen und Anlageentscheidungen der Analysten und Investoren. Dies beeinflusst wesentlich den Aktienkurs von Unternehmen und deren Kapitalkosten.

Im Rahmen der Strategie Together2025$^+$ strebt der Volkswagen Konzern an, den Unternehmenswert nachhaltig zu steigern. Auch Anteilseigner des Konzerns formulieren konkrete Anforderungen an die Umsetzung im Hinblick auf ESG-Themen und erwarten die nachprüfbare Integration von Nachhaltigkeitsaspekten in alle Bereiche des Unternehmenshandelns. Parallel erzeugen veränderte politische Regulierungen und Rahmenwerke weiteren Handlungsbedarf, zum Beispiel durch die EU mit der Taxonomy for Sustainable Activities und der Non-financial Reporting Directive (NFRD) sowie die UN mit den Principles for Responsible Investments (PRI).

Finanzmarktakteure ziehen verschiedene Nachhaltigkeitsinformationen heran, um die Leistungen eines Unternehmens in den Bereichen Umwelt, Soziales und Governance zu beurteilen. Dabei nutzen sie eine Kombination der Angebote verschiedener Ratingagenturen, eigene Methoden und Algorithmen sowie die Services von Datenanalyseunternehmen. Infolge der Dieselthematik erhält der Volkswagen Konzern in zahlreichen Nachhaltigkeitsratings nach wie vor deutlich abgestufte Bewertungen und ist demnach nicht in Nachhaltigkeitsindizes wie dem Dow Jones Sustainability Index oder dem FTSE4Good Index vertreten. Im Geschäftsjahr 2020 wurde Volkswagen im Klimarating CDP unverändert mit A-, im Water Disclosure Project (WDP) mit A bewertet.

Wir begreifen angesichts der steigenden Bedeutung von Nachhaltigkeitsratings die aktuellen Bewertungen als klaren Handlungsauftrag und streben eine deutliche Verbesserung an. Dafür wurde ein Aktionsplan im Best-Governance-Modul der Strategie TOGETHER 2025$^+$ verankert. Ziel ist es, bis zum Jahr 2025 in ausgewählten Nachhaltigkeitsratings die Performance sukzessive zu verbessern.

Um dies umzusetzen, wurden für die ESG-Kriterien jeweils Herausforderungen identifiziert und Maßnahmen, Verantwortlichkeiten und Zeitpläne festgelegt. Diese lehnen sich vorwiegend an die Programme an, die aus dem neuen Nachhaltigkeits-Narrativ abgeleitet sind.

GREEN FINANCE FRAMEWORK FÜR INVESTMENTS IN NACHHALTIGKEIT

Für die Transformation des Volkswagen Konzerns sind enorme Investitionen notwendig. Gleichzeitig sind Investoren auf der Suche nach nachhaltigen Anlagemöglichkeiten. Im Berichtsjahr hat Volkswagen erstmals ein Green Finance Framework veröffentlicht. Dieses Regelwerk definiert den Rahmen für auf Nachhaltigkeit ausgerichtete Finanzinstrumente. Mit dem Green Finance Framework verbinden wir unser Unternehmensziel der CO_2-Neutralität bis 2050 konsequent mit unserer Finanzierungsstrategie. Gleichzeitig können wir so unsere Investorenbasis diversifizieren und bieten bestehenden Investoren weitere Anlagealternativen an.

Mit der Etablierung des Green Finance Frameworks wurde mit dem Green Finance Committee ein neues unternehmensinternes Gremium geschaffen. Dieses ist verantwortlich für den Auswahlprozess und die Bewertung geeigneter nachhaltiger Projekte. Das Green Finance Framework deckt folgende Finanzierungsformen ab: Green Bonds, Green Schuldscheindarlehen, Green Private Placements und Green Loans.

Im September 2020 hat der Volkswagen Konzern seine ersten Green Bonds mit einem Volumen von 2 Mrd. € erfolgreich am Markt platziert. Die aufgenommenen Mittel fließen gezielt in die Refinanzierung von Projekten mit Bezug zum Modularen E-Antriebsbaukasten (MEB) und zu den neuen BEV-Modellen ID.3 und ID.4. Dazu zählen Investitionen sowie Aufwendungen für Konzeption, Infrastruktur, Entwicklung und Bau des MEBs selbst sowie für die genannten darauf basierenden Elektrofahrzeuge und ihre Produktionsanlagen, Werkzeuge und Systeme von Zulieferern sowie Schlüsselkomponenten, wie zum Beispiel Batterien.

Für das Green Finance Framewok von Volkswagen hat das unabhängige Ratinginstitut Sustainalytics eine sogenannte Second Party Opinion abgegeben, um die Übereinstimmung mit den Green Bond Principles der International Capital Market Association (ICMA) und den Green Loan Principles der Loan Market Association (LMA) zu bestätigen. Die 2020 emittierten Green Bonds wurden von der Climate Bonds Initiative (CBI) zertifiziert. Der Konzern wird jährlich ein Reporting zu den finanzierten Projekten und zu deren Umweltauswirkungen veröffentlichen.

IMPACT-BEWERTUNG DEUTLICH AUSGEBAUT

Der Volkswagen Konzern will die Wirkung seines Handelns künftig noch genauer quantitativ messen und, wenn möglich und sinnvoll, monetarisieren. Dabei geht es um positive wie negative Auswirkungen, die das Unternehmen mit seiner Geschäftstätigkeit, seinen Lieferketten sowie seinen Produkten und Dienstleistungen in allen Nachhaltigkeitsdimensionen hat. Damit nehmen wir nicht nur Impulse aus der regulatorischen Entwicklung auf, wie sie von der EU-CSR-Richtlinie oder dem EU Green Bond Standard ausgehen, sondern auch von internationalen Initiativen und Vereinigungen wie der OECD oder dem WBCSD. Zugleich sind wir wie andere global agierende Unternehmen bestrebt, eine Impact-Bewertung noch stärker für unsere Entscheidungs- und Steuerungsprozesse, das Risikomanagement sowie das Reporting und die Kommunikation mit unseren Stakeholdern zu nutzen.

Unter dem Titel „Impact Valuation@VW Group“ führen wir seit 2019 zwei Pilotprojekte durch. Am Volkswagen-Standort Kassel wurden ausgewählte Impacts auf wirtschaftliche, ökologische und soziale Aspekte analysiert, monetarisiert, quantifiziert und im Berichtsjahr in einem Ergebnisbericht zusammengefasst. Das Spektrum reichte dabei von Bruttowertschöpfung und Beschäftigung über Dekarbonisierung und Biodiversität bis hin zu Mitarbeitervielfalt und Unfallhäufigkeit. Die Aspekte wurden zudem auf eine mögliche Interdependenz hin untersucht, um eine ganzheitliche Perspektive einzunehmen und die Ergebnisse des Projekts für die strategische Ausrichtung des Standorts nutzbar zu machen. Beim Pilotprojekt bei der Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG geht es ebenfalls darum, ökonomische, soziale und ökologische Themen zu identifizieren, die eine Wirkungsmessung zulassen. Im ersten Schritt werden ausgewählte Nachhaltigkeitsindikatoren für die Wertschöpfungskette vom Einkauf bis hin zu eigenen Geschäftsprozessen in den Blick genommen.

Beide Projekte werden künftig eine wichtige Grundlage für eine intensivierte Impact-Betrachtung im gesamten Volkswagen Konzern bilden. Flankiert wird dies durch die aktive Unterstützung der Value Balancing Alliance (VBA). Diese Initiative setzt sich auf internationaler Ebene branchenübergreifend für die Entwicklung einheitlicher Bewertungsstandards für die Impact-Messung sowie die finanzielle Bilanzierung von Nachhaltigkeitswirkungen ein. Der VBA gehören neben dem Volkswagen Konzern zahlreiche globale Player als Mitglieder an, wie etwa Bosch, BASF, BMW, SAP, Mitsubishi Chemical Holdings und Novartis.

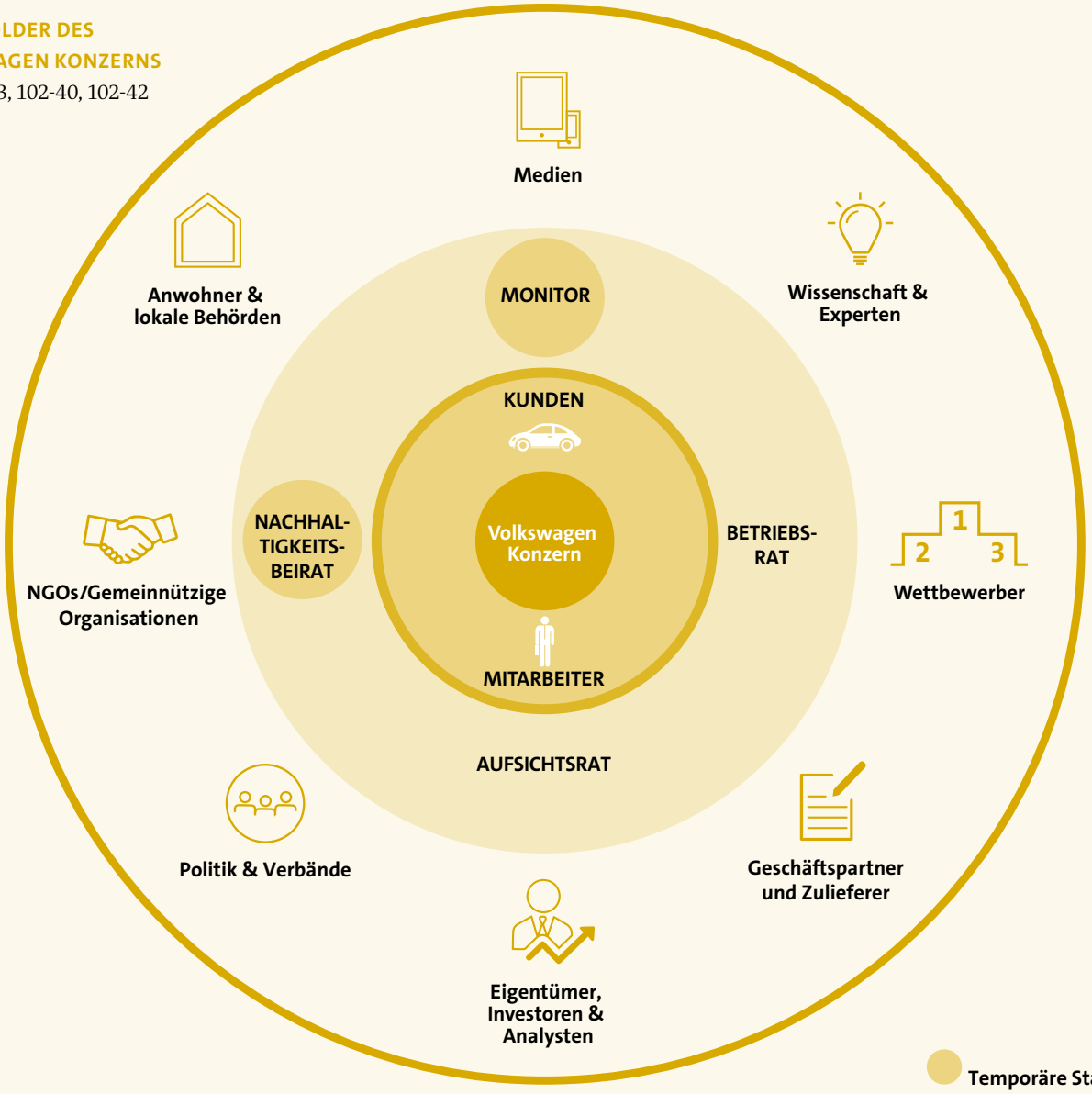
STRATEGISCHES STAKEHOLDER-MANAGEMENT

Stakeholder sind für uns Einzelpersonen, Gruppen oder Organisationen, die den Verlauf oder das Ergebnis von unternehmerischen Entscheidungen beeinflussen oder von ihnen beeinflusst werden. In unserem Umfeld haben wir zehn gleichwertige Stakeholder-Gruppen identifiziert. Im Zentrum des Stakeholder-Netzwerks stehen Kunden und Mitarbeiter. Um diesen Kern herum wurden acht weitere Gruppen identifiziert. Als besondere Schnittstelle zwischen internen und externen Stakeholdern fungieren die Kontroll- und Beratungsgremien des Konzerns, wie der Aufsichts- oder Betriebsrat und der Nachhaltigkeitsbeirat. Auch der vom US-Justizministerium (Department of Justice) bestellte Monitor war bis zur Beendigung seiner Aufgabe im September 2020 ein wesentlicher Stakeholder des Volkswagen Konzerns.

> Integrität und Compliance

STAKEHOLDER DES VOLKSWAGEN KONZERNS

GRI 102-13, 102-40, 102-42



Unter Stakeholder-Management verstehen wir die systematische, kontinuierliche und an unsere Konzernstrategie TOGETHER 2025+ geknüpfte Interaktion mit wesentlichen Anspruchsgruppen. Das Stakeholder-Management zielt darauf ab, Erwartungen zu erfassen und das Feedback unserer Stakeholder zu nutzen, um strategische Planungsprozesse kritisch zu reflektieren. Unsere Marken und Regionen verfügen über eigene Stakeholder-Engagements. Aufgabe des Konzerns ist es, alle Aktivitäten in einem ganzheitlichen Stakeholder-Engagement-Rahmen zusammenzuführen. Dieses umfasst:

- ein Stakeholder-Engagement auf Konzernebene mit spezifischen Gremien, Formaten und Fokus auf konzernweit relevante Stakeholder
- die Beratung und Koordination der Marken und Regionen sowie ihrer Aktivitäten
- die Durchführung von regelmäßigen Stakeholder-Analysen und -Befragungen

Ein effizientes und international ausgerichtetes Stakeholder-Management wird für den Volkswagen Konzern zunehmend wichtiger. Dies ist nicht nur eine Grundlage für die Bestimmung der wesentlichen Themen der Nachhaltigkeitsstrategie, sondern auch zur Erfüllung steigender Anforderungen und Kommunikationsbedürfnisse unserer Stakeholder, deren Vertrauen in den Volkswagen Konzern wir weiter stärken wollen. Dabei verfolgen wir das Ziel, einen offenen und transparenten Dialog zu den Zukunftsthemen der Nachhaltigkeit mit unseren Stakeholdern zu führen. Dies ist die Basis, um die Reputation des Unternehmens zu verbessern, flexibel und schnell zu handeln und unsere Akzeptanz als Gesellschaftsakteur auch unter sich verändernden Rahmenbedingungen zu erhalten.

Unser Unternehmen ist Akteur in zahlreichen Netzwerken von Experten und Entscheidern, die einen bedeutenden Einfluss auf unser Geschäft und die Agenda im politisch-gesellschaftlichem Umfeld haben. Mit ihnen wollen wir den Dialog intensivieren. Im Berichtsjahr haben wir im Rahmen des Moduls Best Governance der Konzernstrategie TOGETHER 2025+ das Stakeholder-Management weiter optimiert und in relevante Konzernrichtlinien und Managementsysteme integriert. Dazu gehört auch die Festlegung von klaren Verantwortlichkeiten der jeweiligen Konzernfunktionen für die Beziehungen zu spezifischen Stakeholdern für das Unternehmen.

REPUTATIONS-KPI SPIEGELT VERTRAUEN DER STAKEHOLDER

Einen entscheidenden Beitrag zur Verankerung des Stakeholder-Managements in der Strategie leistet der Key Performance Indicators (KPI) Reputation als Kennzahl des Konzerns. Der Indikator basiert auf den Antworten externer Stakeholder in der jährlichen Konzernreputationsbefragung auf die Frage, zu welchem Grad sie dem Volkswagen Konzern vertrauen. Der KPI ermöglicht eine ganzheitliche Perspektive von Einstellungen und Meinungen zum Unternehmen und lässt Veränderungen der Bewertungen über den Zeitverlauf erkennen.

Im Berichtsjahr haben wir die Reputationsbefragung weiter geschärft. Nunmehr sind die Marken Audi, Porsche, SEAT und Volkswagen durchgängig vertreten. Die Befragungsdaten basieren auf persönlichen Telefoninterviews, die jährlich mit für den Volkswagen Konzern wesentlichen Vertretern aus den Bereichen Politik und Verbände, Medien, Wissenschaft, NGOs, Investoren und Analysten sowie Geschäftspartnern in den vier Märkten (Deutschland, USA, China, Spanien) durchgeführt werden. Die zu befragenden Stakeholder werden in einem zweistufigen Prozess definiert: Volkswagen priorisiert zu kontaktierende Organisationen und Institutionen, um die aus Konzern-Sicht relevanten Stakeholder abzubilden. Für ein neutrales Sample wählt das verantwortliche Marktforschungsinstitut den verbleibenden Teil unabhängig von einer Verbindung oder Geschäftsbeziehung zum Volkswagen Konzern aus. Grundsätzlich wird innerhalb der kontaktierten Organisationen und Institutionen stets die höchstmöglichste Hierarchiestufe befragt. Im Jahr 2020 erzielte der Konzern folgende Ergebnisse: in Deutschland gaben 57 % der Stakeholder an, dass sie dem Volkswagen Konzern vertrauen (2019: 34 %). In den USA betrug der Anteil 78 % (2019: 55 %), in China 92 % (2019: 93 %) und in Spanien 78 % (Spanien wird erst seit 2020 erhoben).

Einmal jährlich erarbeiten wir eine Zusammenfassung unseres Stakeholder-Feedbacks und der entsprechenden Reaktionen des Unternehmens. Über alle Gremien und Formate hinweg haben unsere Stakeholder im Berichtsjahr 2020 Erwartungen an den Konzern formuliert. Diese Anregungen und Anmerkungen liefern uns Impulse für die Weiterentwicklung von Konzernstrategie und Nachhaltigkeitsmanagement.
Die Zusammenfassung finden Sie auf der Corporate Website des Konzerns.

> www.volkswagenag.com > Nachhaltigkeit > Reporting

STAKEHOLDER-PANEL ALS KRITISCHER BEGLEITER

Neben dem Nachhaltigkeitsbeirat hat der Volkswagen Konzern ein Stakeholder-Panel etabliert, das die Konzern-Nachhaltigkeitsaktivitäten seit über 20 Jahren begleitet. Ziel ist es, das Nachhaltigkeitsmanagement und die Nachhaltigkeitsstrategie kritisch zu hinterfragen und fortlaufend zu verbessern. Die Mitglieder des Panels erhalten in regelmäßigen Abständen Einladungen zu Dialogveranstaltungen sowie Befragungen und sind unsere Ansprechpartner für Stakeholder-Analysen. Das Panel umfasst im deutschsprachigen Raum (DACH-Länder) mehr als 300 Teilnehmer. Mit Beginn der Pandemie hat die Arbeit des Panels 2020 pausiert; der geplante Aufbau eines internationalen Panels wurde auf das Jahr 2021 verlegt.

DIALOG- UND INTERAKTIONSANGEBOTE

GRI 102-43

Wir haben auch in diesem Berichtsjahr unsere Stakeholder-Dialog-Formate weiterentwickelt. Zu den zentralen Veranstaltungen zählt der 2. Volkswagen Group Stakeholder-Dialog im Februar 2020 in Wolfsburg als Fortsetzung der im Vorjahr begonnenen konzernübergreifenden Dialogserie. Mehr als 150 Teilnehmer, unter ihnen Stakeholder aus NGOs, Politik, Wissenschaft, Geschäftspartner, Lieferanten, Investoren und Analysten sowie Vertreter zentraler Konzern- und Markenfunktionen des Unternehmens, tauschten sich zu den sozialen Aspekten der Transformation aus.

Dabei ging es um Fragestellungen der Beschäftigungssicherung, der Qualifizierung der Arbeitskräfte, der Partizipation sowie der Wahrung von Menschenrechten in einer transparent gestalteten Lieferkette. Die Wahl dieser Themen unterstreicht, dass die von Klimawandel und Digitalisierung ausgelöste Transformation neben einer Veränderung der Technologien, Produkte und Geschäftsmodelle insbesondere auf sozialem Gebiet verstärkten Handlungsbedarf erzeugt.

Der Volkswagen Konzern pflegt zudem kontinuierlich die enge Zusammenarbeit mit externen Partnern und Organisationen.
Eine detaillierte Übersicht unserer Engagementformate ist Teil unseres Online-Angebots:

> www.volkswagenag.com > Nachhaltigkeit > Reporting

INTERESSENVERTRETUNG GEGENÜBER POLITIK UND GESELLSCHAFT

GRI 415-1

Der Volkswagen Konzern und seine Marken arbeiten in einem komplexen und stark regulierten Umfeld. Wir sehen es als unsere Verantwortung an, im Dialog mit unseren Stakeholdern den Rahmen für unser wirtschaftliches Handeln aktiv mitzugestalten.

Auf Konzernebene wird die politische Interessenvertretung des Konzerns gegenüber Regierungen, Parlamenten, Behörden, Verbänden, Institutionen und Gesellschaft weltweit koordiniert und ein abgestimmtes Vorgehen, um so ein abgestimmtes Handeln sowie eine einheitliche Kommunikation der Marken und Gesellschaften sicherzustellen. Die Verantwortung trägt das Steuerungsgremium „Public Affairs“, das regelmäßig an den Konzernvorstand berichtet.

Grundsätze wie Integrität, Offenheit und Nachvollziehbarkeit sowie Leitlinien für den Kontakt mit der Politik sind ebenso im Rahmen einer konzernweiten Richtlinie festgehalten wie Regeln zur Transparenz. Auf diesen Grundlagen beruhen beispielsweise der Eintrag der Volkswagen AG im Transparenzregister der Europäischen Union und die Offenlegung unserer im Berichtsjahr gegenüber der Politik vertretenen Positionen, beispielsweise zu den Themengebieten Dekarbonisierung, Digitalisierung oder Menschenrechte.

Die Richtlinie verpflichtet Politikverantwortliche des Unternehmens in Verbänden, die Positionen des Konzerns im Rahmen des wettbewerbs- und kartellrechtlich Zulässigen unverändert in Diskussionen einzubringen. Für weitere Stellen, die Aufgaben der politischen Interessenvertretung in Verbänden wahrnehmen, wurde im Berichtsjahr ein Schulungskonzept entwickelt.

Der Konzern spendet grundsätzlich nicht an die Politik. Wo andere Formen der finanziellen Unterstützung erlaubt und wünschenswert sind, legen wir Regeln für die Gewährung und die Veröffentlichung dieser Unterstützung fest, beispielsweise für Parteien des demokratischen Spektrums in Deutschland im Rahmen von Sponsorings. Zahlen zur Unterstützung von Parteiveranstaltungen und zum Anzeigenbudget für parteinahe Publikationen werden jährlich öffentlich gemacht.

Unsere Positionen gegenüber der Politik, die Richtlinie zur politischen Interessenvertretung und weitere Informationen zum Bereich Public Affairs können online abgerufen werden unter:

> www.volkswagenag.com > Nachhaltigkeit > Policy

GESELLSCHAFTLICHE VERANTWORTUNG

Als guter „Corporate Citizen“ wollen wir fortlaufend wirtschaftlicher Impulsgeber sein und in weiteren (Geschäfts-)Prozessen zu Strukturentwicklung und Chancengleichheit beitragen. 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 verfügen bislang noch nicht über eine konzernweit gültige Corporate Citizenship-Strategie, sehen dies jedoch aus Gründen der Transparenz und Steuerungsfähigkeit als notwendig an. Daher arbeiten wir gegenwärtig an einer strategischen Grundlage für dieses Handlungsfeld. Im Jahr 2020 wurden mehr als 700 Projekte und Initiativen im globalen Maßstab von den Marken und Gesellschaften unterstützt.
Über die einzelnen Themen und Vorhaben informiert unsere Website:

> www.volkswagenag.com > Nachhaltigkeit > Reporting > CC-Projekte weltweit

Wir wählen die Projekte gezielt aus und entwickeln sie sowohl eigenständig als auch in Zusammenarbeit mit lokalen Partnerorganisationen und NGOs. Bei unserem Engagement orientieren sich die Projektauswahl und -durchführung an 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 Dialog mit den örtlichen Stakeholdern, die in die Umsetzung eingebunden sind.
- Das Projektmanagement erfolgt vor Ort in der Verantwortung der jeweils zuständigen Einheiten.

Im Berichtsjahr haben wir uns weltweit in einer großen Anzahl an Projekten nachhaltig zur Verbesserung von sozialen Strukturen engagiert. Wir gewähren Geld- und Sachspenden für Aktivitäten und Projekte mit den Schwerpunkten 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. Insgesamt spendete die Volkswagen AG im Berichtsjahr 42,2 Mio. €.

HILFE FÜR GESUNDHEITSWESEN IN DER PANDEMIE

Auch in der Corona-Krise hat Volkswagen über das unternehmerische Umfeld hinaus Unterstützung geleistet: Für rund 40 Mio. € wurden 7,9 Mio. Mund-Nasen-Schutz-Masken sowie Schutzkleidung, Thermometer und Desinfektionsmittel an Einrichtungen des Gesundheitswesens gespendet und die Bundesregierung durch die Beschaffung von Schutzmasken über die unternehmensseitigen Beschaffungswege unterstützt. Zudem wurde durch bezahlte Freistellung medizinisch geschultem Personal der freiwillige Einsatz in der öffentlichen Gesundheitsversorgung ermöglicht. Gemeinsam mit Siemens unterstützt Volkswagen die Gesundheitsversorgung im Flüchtlingslager Moria. Weiterhin wird der Aufbau eines Behelfskrankenhauses in Südafrika unterstützt.

PARTNERSCHAFT MIT MICROSOFT BEI GESELLSCHAFTLICHER VERANTWORTUNG

Der Volkswagen Konzern verknüpft bei seinem gesellschaftlichen Engagement immer häufiger Nachhaltigkeit mit der Digitalisierung und setzt dabei auf Partnerschaften. So haben wir im Jahr 2020 mit Microsoft Deutschland eine langfristig angelegte Zusammenarbeit zur Stärkung der gesellschaftlichen Verantwortung der Unternehmen vereinbart. Ziel ist die Förderung und gemeinsame Umsetzung von Projekten, beispielweise im Bereich digitale Bildung und Fortbildung. Menschen soll so der Zugang zu digitalen Technologien erleichtert und damit die Teilhabe an der Gesellschaft und an Zukunftschancen erhöht werden.

In der Autostadt in Wolfsburg bauen beide Kooperationspartner digitale Bildungsangebote umfangreich aus, die sich sowohl an Schüler als auch an Jugendliche und Erwachsene richten. Hier werden wichtige gesellschaftliche Themen wie die Digitalisierung und die Mobilität der Zukunft praxisnah und auch in innovativen Formaten aufbereitet.

MITARBEITER ÜBERNEHMEN VERANTWORTUNG

Seit mittlerweile über 30 Jahren ist die Gedenkstättenarbeit in Auschwitz fester Bestandteil der gelebten Erinnerungskultur des Volkswagen Konzerns. Das gemeinsame Projekt mit dem Internationalen Auschwitz Komitee (IAK) wird von der Arbeitnehmervertretung und der Unternehmensleitung gleichermaßen unterstützt. Auszubildende, Manager, Managementnachwuchskräfte und Meister aus Deutschland und Polen tragen in verschiedenen Programmen vor Ort zum Erhalt der Gedenkstätte bei. Dieses Engagement fördert Verantwortung und vermittelt Werte wie Toleranz und kulturelle Offenheit. Im September 2020 haben sich Auszubildende und Manager in insgesamt drei Projekten vor Ort beteiligt.

Seit Jahrzehnten übernimmt die Volkswagen Belegschaft soziale Verantwortung für Bedürftige: Die Mitarbeiter der Volkswagen AG haben 2020 insgesamt 658.617,43 € gespendet. Mit dieser Belegschaftsspende unterstützen Mitarbeiter und Unternehmen benachteiligte Menschen an den Standorten der Volkswagen AG. Unterstützt werden konkrete Projekte, welche zum Beispiel die Situation von Menschen verbessern, deren Lebensqualität durch Krankheit, Behinderung oder andere Umstände beeinträchtigt wird. So wurde die Hospiz-Stiftung in Gifhorn mit einer Spende von 30.000 € für einen weiteren Bauabschnitt unterstützt. Weiterhin werden kleine Einrichtungen bei Anschaffungen von IT-Ausstattungen, Büromöbeln oder Therapiegeräten unterstützt. Ebenso können Freizeitaktivitäten mit sozial schwachen Familien realisiert werden, für die sonst keine Mittel zur Verfügung stünden. Gleichermaßen unterstützt die Belegschaft des Unternehmens seit

über 20 Jahren auf Initiative und unter Federführung des Konzernbetriebsrats das internationale Kinderhilfswerk terre des hommes. 2020 lag die Spendensumme bei über 1.188.600 €. An den Produktionsstandorten des Volkswagen Konzerns in Argentinien, Brasilien, Indien, Mexiko, Südafrika, Thailand und Deutschland werden aus den Spendenmitteln vielfältige Projekte für benachteiligte Kinder und Jugendliche gefördert. Sie erhalten Schutz, Betreuung und die Chance auf Bildung sowie eine berufliche Perspektive.

Erstmalig in der Kooperation zwischen dem Konzernbetriebsrat und dem Kinderhilfswerk terre des hommes hat es in diesem Jahr einen gemeinsamen Spendenaufruf mit dem Konzernvorstand zur Corona-Nothilfe gegeben. Dieser zeigt gerade in der Corona-Krise die große Solidarität und überaus hohe Spendenbereitschaft, die bei 693.581 € lag.

So konnte zum Beispiel in Mexiko die Volksgruppe der Otomi umfangreich unterstützt werden. Die Mitarbeiter des Projektpartners Postgrado en Ciencias del Desarrollo (CIDES) klärten über die Folgen von Covid-19 auf. Zudem verteilten sie Essenspakete und Vitaminpräparate. Außerdem sensibilisierten die Helfer die Eltern, bei ihren Kindern verstärkt auf Krankheitssymptome zu achten und gegebenenfalls ärztliche Hilfe in Anspruch zu nehmen. Mit den Hilfsgeldern aus der Corona-Nothilfe wird ein Arzt finanziert, den die Familien kostenlos konsultieren können.

In Südafrika wird seit über elf Jahren die Organisation Ubuntu Pathways durch die Spenden der Mitarbeiter unterstützt. Auf diese Weise konnten die Helfer vor Ort zahlreiche Gesundheitsmaßnahmen für Kinder, Jugendliche und ihre Familien im Township Zwide in Port Elizabeth umsetzen, in dem gut 400.000 Menschen leben. Mit Beginn der Corona-Pandemie hat Ubuntu Pathways seinen Organisationssitz mitten im Township in ein Krisenmanagementzentrum umgewandelt. Dort finden die von Covid-19 am stärksten gefährdeten Menschen unmittelbare medizinische Hilfe. Dazu gehören die HIV-Behandlung und die Medikamentenversorgung für insgesamt 2.000 immungeschwächte Kinder und ihre Familien.

Auch die Restcents, die auf der Gehaltsabrechnung hinter dem Komma stehen, ergänzen die nachhaltige Finanzierung der Projekte an den weltweiten Konzernstandorten.

UNTERSTÜTZUNG FÜR GEFLÜCHTETE

Der Volkswagen Konzern übernimmt Verantwortung für Geflüchtete und die humanitären Folgen globaler Migration. Mit der Konzern-Flüchtlingshilfe haben wir eine Einheit geschaffen, die markenübergreifend Projekte koordiniert, Maßnahmen initiiert und durchführt und Netzwerke zu anderen aktiven Unternehmen, Verbänden und Hilfsorganisationen knüpft.

So haben wir in Zusammenarbeit mit den Verantwortlichen für Nachhaltigkeit der Konzernmarken seit 2015 eine Vielzahl von standortbezogenen Angeboten für Geflüchtete geschaffen. Im Fokus standen dabei drei Schwerpunkte: Begegnung, Bildung und berufliche Integration. Zur Sensibilisierung für Flucht und Migration haben alle Auszubildenden des ersten Lehrjahres eine multimediale mobile Ausstellung besucht. Im Bereich schulische Bildung lag unser Fokus im Berichtsjahr auf dem umfassenden berufsbezogenen Spracherwerb, da dies der Schlüssel für weitere berufliche Perspektiven für Geflüchtete in Deutschland ist. Wir haben zudem mehrmonatige Sprachqualifizierungen angeboten sowie Integrations- und Berufsfähigkeitskurse zum Erwerb eines Schulabschlusses gefördert.

Maßnahmen zur Berufsorientierung und Kompetenzfeststellung haben wir an verschiedenen Konzernstandorten umgesetzt. Ebenso erfolgreich waren unsere Einstiegsqualifizierungsangebote, die theoretische sowie praktische Berufsvorbereitung und einen Intensivsprachkurs kombinieren und so auf eine Ausbildung in Deutschland vorbereiten. Hinzu kamen Fachpraktika zur Anerkennung von Berufsabschlüssen, die im Ausland erworben wurden. Geflüchtete gelangen damit vom Status eines Helfers zu dem einer anerkannten Fachkraft und verfügen so über bessere Arbeitsmarktchancen. Ausbildungsmöglichkeiten für Geflüchtete haben das Angebot komplettiert.

Ergänzend zum konzernweiten Engagement der Marken Audi, Porsche, MAN, Volkswagen Financial Services, Volkswagen Nutzfahrzeuge und Volkswagen Pkw engagieren sich viele Beschäftigte des Volkswagen Konzerns ehrenamtlich für Geflüchtete. Sie dabei zu unterstützen ist ebenfalls Auftrag der Flüchtlingshilfe des Volkswagen Konzerns. Von 2015 bis Ende 2020 haben wir über 5.500 Geflüchtete durch unsere Projekte erreicht.

Angesichts der Notlage im Mittelmeerraum haben wir 2020 unser Engagement für Geflüchtete über Deutschland hinaus ausgeweitet. So hat der Volkswagen Konzern 3,5 Mio. € an Sofort- und Nothilfen für die von der Corona-Pandemie bedrohten Menschen in Flüchtlingscamps in Syrien, der Türkei und Griechenland gespendet. Die Mittel erhielt das Deutsche Rote Kreuz (DRK), das die Hilfe vor Ort mit den nationalen Organisationen des Roten Kreuzes und des Roten Halbmonds organisiert und durchführt. Die Spenden wurden für die Beschaffung, den Transport und die Verteilung von Hilfsgütern und Nahrungsmitteln sowie für medizinische und psychosoziale Nothilfe verwendet. Eine weitere Spende in Höhe von 5 Mio. € leistete der Volkswagen Konzern gemeinsam mit der Siemens AG als humanitäre Soforthilfe für geflüchtete Menschen in dem griechischen Flüchtlingslager in Moria auf Lesbos. Nach dem dortigen Großbrand hatte sich die Situation der Menschen dramatisch zugespitzt. Die Mittel erhielten gleichfalls das DRK und die nationalen Partnerorganisationen.

GRI 203-1, 203-2, 416-2

Bei der Digitalisierung wollen wir zum Gestalter des Wandels werden und treiben die Entwicklung mit Hochdruck voran: zum einen in unseren Fahrzeugen und Mobilitätsdienstleistungen, aber auch in der Fertigung, im Vertrieb und in weiteren administrativen sowie technischen Prozessen. Bis 2025 sollen alle neuen Fahrzeugmodelle konzernweit auf unserer eigenen Software-Plattform laufen. Sie hat das Potenzial, in der Industrie Standards zu setzen. Darüber hinaus investieren wir bis 2023 zusätzlich 4 Mrd. € in die Weiterentwicklung unserer IT. Wir sind damit auf dem Weg, uns als softwaregetriebenes Mobilitätsunternehmen zu etablieren.

DIGITALISIERUNG ALS ENABLER FÜR DIE TRANSFORMATION DES UNTERNEHMENS

Die Digitalisierung ist für uns nicht nur Motor zur Erschließung wichtiger Zukunftspotenziale auf der Produktebene. Sie durchzieht zudem alle Aktivitäten des Konzerns zur Umsetzung unserer Nachhaltigkeitsstrategie und wirkt damit als wichtiger Enabler für die Erreichung unserer Ambitionen und Ziele in den vier Fokusbereichen sowie für die Transformation des Unternehmens. Zugleich ist Digitalisierung für den Volkswagen Konzern auch mit einer Reihe von Herausforderungen verbunden. So werden durch eine stärkere IT-Durchdringung in der Fertigung Arbeitsplätze mit bisher manuellen Tätigkeiten wegfallen. Auf der anderen Seite brauchen wir zahlreiche neue Mitarbeiter mit digitalen Kompetenzen, deren Rekrutierung aufgrund eines deutlichen IT-Fachkräftemangels auf dem Arbeitsmarkt erschwert wird. Mit modernen Recruiting-Prozessen, umfangreichen Qualifizierungsprogrammen und der 2019 aufgelegten Roadmap Digitale Transformation haben wir personalpolitisch wichtige Weichenstellungen vorgenommen, die den veränderten Erfordernissen gerecht werden.

> Transformation der Belegschaft

Die Nutzung digitaler Prozesse in Produkten und in der Fertigung sind ihrerseits auf den Austausch großer Datenmengen angewiesen. Dazu bedarf es einer leistungsfähigen Infrastruktur und der Einhaltung strenger Regelungen, die eine hohe IT-Sicherheit und den Schutz der Daten von Kunden, Partnern und Mitarbeitern umfassen.

STRATEGISCHE NEUAUSRICHTUNG DER GROUP IT

Die Volkswagen Group IT steuert IT-Prozesse und -Projekte konzernweit über Marken und Regionen hinweg und treibt so die Digitalisierung voran. Diese ist organisatorisch dem Vorstandsbereich Finanzen & IT zugeordnet und arbeitet eng verzahnt mit den IT-Einheiten in den jeweiligen Markenorganisationen. Im Berichtjahr hat die Group IT für den Zeitraum bis zum Jahr 2023 ihre strategischen Leitlinien grundlegend aktualisiert. Zentrale Bedeutung haben dabei die Herstellung einer klaren Aufgaben- und Kompetenzverteilung im globalen Maßstab, das strategische Vorantreiben der Digitalisierung in Partnerschaft mit allen Geschäftsfeldern sowie die Etablierung durchgängiger Plattformen zur Erzielung von Synergien und einer hohen Prozessgeschwindigkeit. Dafür modernisieren wir unsere IT-Systeme kontinuierlich, steigern deren Effizienz und integrieren Systeme und Anwendungen in neue Cloud-Plattformen. Wir fokussieren uns auf die digitalen Schlüsseltechnologien wie die künstliche Intelligenz und den Einsatz neuer IT-Technologien in Produkten, Services und Unternehmensprozessen.

Auf der operativen Ebene übernimmt der Konzern-IT-Steuerkreis die Aufgabe, Synergien zu schaffen, das Konzern-IT-Projektportfolio zu steuern und den Austausch mit Fachabteilungen zu IT-Projekten zu fördern. Das konzernweite Planen und Steuern des IT-Projektportfolios sorgt für den abgestimmten Einsatz von Budget und Ressourcen bei Entwicklung, Implementierung und Nutzung von IT-Lösungen. Für die Digitalisierung im Unternehmen nutzen wir zudem unsere konzerneigenen IT-Labs, die als Innovations- und Kompetenzzentren fungieren. Dort arbeiten Konzern-IT, Forschungseinrichtungen, Technologiepartner und Politik eng zusammen an Zukunftsthemen der Informationstechnologie. Gleichzeitig sind die Labs Verbindungsbüros zu Start-ups. In den sogenannten Software Development Centern (SDC) entwickeln wir markenübergreifend Software für die digitalen Ökosysteme und für neue Unternehmensprozesse im Konzern. Damit behalten wir die Kompetenz zur schnellen und bedarfsgerechten Entwicklung von Software und IT-Lösungen im eigenen Unternehmen.

VERANTWORTUNGSBEWUSSTE NUTZUNG KÜNSTLICHER INTELLIGENZ

Für den Volkswagen Konzern bekommt künstliche Intelligenz zunehmend industrielle Relevanz und ist bereits ein Wettbewerbsfaktor. Deshalb hat das Unternehmen schon früh die Voraussetzungen geschaffen, um leistungsfähige KI-Systeme selbst aufbauen und einsetzen zu können. Zum Beispiel arbeiten rund 110 Fachexperten der Group IT in München und Wolfsburg an der Forschung und Entwicklung von Anwendungen des maschinellen Lernens und der Datenanalytik. Auch wird das Potenzial der Quantencomputer für unternehmerisch sinnvolle Anwendungsbereiche erschlossen. Dazu gehörten im Berichtsjahr beispielsweise Projekte zur Optimierung des Materialdesigns für die in Elektrofahrzeugen eingesetzten Batterien, Navigationssysteme für Busflotten, verbesserte Verkehrsplanung und Logistikprozesse sowie neue Trainings- und Lernmethoden.

Künstliche Intelligenz ist für den Volkswagen Konzern in zwei großen Themengebieten relevant: im Fahrzeug sowie in Unternehmensprozessen. Zentral ist KI für das autonome Fahren, das auf dem Einsatz selbstlernender Algorithmen für die Umfeld- und Umwelterkennung basiert, sowie für die intelligente Sprachsteuerung, beispielsweise für Navigations- und Komfortfunktionen. Im Unternehmen selbst geht es insbesondere um „kognitive Ergonomie“. So bezeichnen wir den Einsatz selbstlernender Algorithmen, die Beschäftigten wiederkehrende administrative Arbeit abnehmen und zur finalen Entscheidung aufbereiten können. Weitere wichtige Anwendungsbereiche sind die Befähigung intelligenter Roboter, Hand in Hand mit menschlichen Facharbeitern zusammenzuarbeiten, und die vorausschauende Wartung in der Fertigung.

In enger Zusammenarbeit mit den anderen Labs der Group IT arbeitet das Machine Learning Research Lab in München für Volkswagen an der Grundlagenforschung für maschinelles Lernen, um neue Methoden zu entwickeln und zu erproben. Hier geht es darum, mit probabilistischen Ansätzen Methoden zu entwickeln und zu erproben, die unüberwachtes Lernen, Zeitreihenmodellierung, Vorwissen und optimale Regelungsmethoden kombinieren: die Grundlage der Artificial General Intelligence.

Auch die gesellschaftlichen Risiken bei der Anwendung von KI verlieren wir nicht aus dem Auge. Daher haben wir ein internationales Konsortium von industriellen und universitären Partnern gegründet, das in Zusammenarbeit mit Gremien auf europäischer Ebene messbare Kriterien entwickelt und erprobt, um KI sicher und nachvollziehbar in Produkten und Prozessen anzuwenden.

INDUSTRIAL CLOUD: DIGITALISIERUNG IN DER PRODUKTION

Der Volkswagen Konzern setzt auch in der Produktion konsequent auf digitale Zukunftstechnologien und treibt die Integration seiner Fabriken in die Industrial Cloud voran. Ein wichtiges Ziel ist es, die Effizienz der Werke weiter zu steigern und die Produktionskosten zu senken. Nachdem bereits 2019 die ersten drei Werke angebunden wurden, konnten 2020 weitere 16 Produktionsstandorte der Marken Audi, SEAT, ŠKODA, Volkswagen Pkw, Volkswagen Nutzfahrzeuge, Porsche und deren Komponente in die Daten-Cloud integriert werden.

Zu den besonders innovativen, effizienzsteigernden Digitalisierungsanwendungen in der Fertigung zählt der Einsatz der bilderkennenden und -verarbeitenden Technologie „Industrial Computer Vision“. Das Verfahren extrahiert Informationen aus optischen Daten – etwa der realen Umgebung im Werk – und wertet diese mithilfe von künstlicher Intelligenz aus. Dies ähnelt der menschlichen Fähigkeit, Bilder zu erfassen, zu verarbeiten und zu analysieren. Die Anwendung erleichtert etwa die Qualitätsprüfung sowie die Fahrzeugidentifikation mit länderspezifischen Informationen und Sprachvarianten. Im Berichtsjahr wurden zwei erste Computer-Vision-Lösungen von Porsche und Audi für den konzernweiten Rollout und die Anbindung an die Industrial Cloud vorbereitet.

Wir öffnen zudem gemeinsam mit Amazon Web Services (AWS) und unserem Integrationspartner Siemens die Industrial Cloud für weitere Unternehmen aus Maschinenbau und Technologie. Neue Partner können sich künftig mit den Volkswagen-Standorten vernetzen und eigene Software-Anwendungen zur Optimierung von Fertigungsabläufen in der Industrial Cloud beisteuern. Damit entsteht ein schnell wachsendes Angebot an industriellen Software-Applikationen für die Fabriken von Volkswagen. Jeder Standort soll Anwendungen für seine Maschinen, Werkzeuge und Anlagen direkt aus der Industrial Cloud beziehen und damit noch effizienter produzieren können. Bereits zum Start beteiligen sich elf internationale Pionierpartner: ABB, ASCon Systems, BearingPoint, Celonis, Dürr, GROB-WERKE, MHP, NavVis, SYNAOS, Teradata und WAGO.

Die Industrial Cloud soll perspektivisch weltweit alle Fabriken von Volkswagen und die gesamte Lieferkette einbinden und vereinfacht den system- und werkübergreifenden Datenaustausch. Die Basis bilden AWS-Technologien in den Bereichen Internet der Dinge (IoT), maschinelles Lernen, Datenanalytik und Computing Services, die auf die speziellen Anforderungen von Volkswagen und der Automobilbranche hin erweitert wurden.

AUFBAU DER NEUEN KONZERN-EINHEIT CAR.SOFTWARE ORGANISATION

Im Modul softwaregetriebenes Mobilitätsunternehmen arbeiten wir daran, die Software-Entwicklung zu einer der Kernkompetenzen des Volkswagen Konzerns zu machen. Seit dem 01. Januar 2020 bündeln wir in der Car.Software Organisation (CSO) – einer eigenständigen Gesellschaft mit Konzernverantwortung – alle Beteiligungen und Tochterunternehmen, die Software für Fahrzeuge und für digitale Ökosysteme entwickeln. Die neue einheitliche Software-Plattform mit dem vollen Funktionsumfang des von der Car.Software Organisation entwickelten Betriebssystems VW.OS planen wir 2024 erstmals in einem Leuchtturmmodell von Audi einzusetzen. Das Fahrzeug wird in der neuen agilen Einheit „Artemis“ entstehen, die in enger Zusammenarbeit mit der Car.Software Organisation den Entwicklungsprozess enorm beschleunigen soll. Mit diesem agilen Projekt soll eine engere Verbindung zu den Kunden über den gesamten Produktlebenszyklus hinaus etabliert werden. Dieses Vorgehen eröffnet die Hebung von Synergien zwischen den einzelnen Marken und Fahrzeugprojekten. Der Volkswagen Konzern und seine Marken sollen dann nicht nur für eine hohe Fahrzeugqualität stehen, sondern gleichermaßen für begeisternde digitale Produkte und Dienste.

Darüber hinaus bündelt die Car.Software Organisation künftig die technologischen Plattformlösungen für datengetriebene Geschäftsmodelle und Innovationen im Konzern. Für diesen Aufgabenumfang sind große Investitionen bis 2025 vorgesehen. Sie ist dezentral angelegt, um nah an den Marken und Märkten sowie an attraktiven Standorten für Software-Entwickler zu sein. Standorte befinden sich unter anderem in Ingolstadt, Wolfsburg, Stuttgart, Berlin und München. Darüber hinaus ist sie mit Standorten in Europa sowie China, USA, Israel und Indien vertreten.

Im Jahr 2020 hat sich die Car.Software Organisation in großen Schritten weiterentwickelt. Gestartet ist die Organisation mit 2.000 Mitarbeitern aus den Marken Volkswagen, Porsche und Audi sowie neuen Car.Software Organisation-Mitarbeitern. Bis zum Jahresende wurde die Car.Software Organisation um 500 weitere IT-Experten verstärkt und hat mit der Integration von Beteiligungen die Marke von 5.000 Mitarbeitern in 2021 im Fokus.

Im Juli 2020 erfolgte eine Umstrukturierung im Konzern- und Car.Software Organisation-Vorstand. Markus Duesmann hat im Volkswagen Konzernvorstand im Rahmen seiner Funktion für Forschung und Entwicklung die Verantwortung für Software-Entwicklung übernommen und ist in dieser Rolle auch Aufsichtsratsvorsitzender der Car.Software Organisation. Mit Dirk Hilgenberg ist

ein fundierter IT- und Transformationsspezialist als CEO der Car.Software Organisation gestartet, der das Vorstandsteam mit CHRO, CFO und CTO leitet. Angestrebt ist eine kontinuierliche Weiterentwicklung der Car.Software Organisation anhand von fünf Zielbereichen – Product, Processes, People, Structures und Enterprise – sowie mithilfe agiler Arbeitsmethoden. Geplant ist eine eigene Einheit, die das Thema Corporate Social Responsibility steuern wird.

> Strategie und Management

VERANTWORTUNG FÜR DATENSCHUTZ UND INFORMATIONSSICHERHEIT

Im Zusammenhang mit dem Inkrafttreten der EU-weiten Datenschutzgrundverordnung (DSGVO) wurden bei Volkswagen Maßnahmen mit dem Ziel der Einhaltung datenschutzrechtlicher Vorgaben erarbeitet und implementiert. So kümmern sich, untereinander eng abgestimmt, zahlreiche Juristen aus dem Konzernrechtswesen und Konzerndatenschutzbeauftragte gemeinsam mit Spezialisten aus der Konzern-IT und sogenannten Datenschutzkoordinatoren in den Fachbereichen um die Erfüllung von hohen Ansprüchen in Bezug auf den Datenschutz. Neben dem Aufbau einer nachhaltigen Datenschutzorganisation wurde ein stringentes Datenschutz-Management-System mit dem Ziel der erforderlichen Prozesssicherheit entwickelt und systematisch ausgebaut.

Zudem wird im Volkswagen Konzern die Sensibilität für das persönlichkeitsrechtsrelevante Thema Datenschutz geschärft, um insbesondere den Erfolg von Digitalisierungsprojekten zu unterstützen. Das im Konzern etablierte Prinzip von „checks and balances“ mit der Verteilung von unterschiedlichen Rollen und Rechten im Rahmen der Bearbeitung von datenschutzrelevanten Vorgängen stellt darüber hinaus eine unabdingbare Voraussetzung für eine reflektierte und verantwortungsvolle Umsetzung der Aufgaben auf hohem Niveau dar.

Einen besonderen Schwerpunkt legen wir auf die Erhaltung der Informationssicherheit und die Abwehr von Cyberattacken. Übergeordnete Verantwortung trägt hier das Group Information Security Steering Committee (GISSC), das aus den Chief Information Security Officers des Konzerns, der Marken und Regionen sowie Vertretern der Konzernrevision besteht. Es wird in der operativen Arbeit von der Abteilung Konzern Informationssicherheit unterstützt.

Die Governanceprozesse des Informationssicherheitsmanagementsystems sind nach der international anerkannten Norm ISO 27001 zertifiziert. Einmal im Quartal werden dem GISSC die lokalen und konzernweiten TOP-Sicherheitsvorfälle gemeldet. Die Gesamtzahl aller festgestellten Vorfälle wird im jährlichen Informationssicherheitsbericht zusammengefasst, den der Vorstand erhält. Bei festgestellten Schäden, zum Beispiel Datenverlust oder Betriebsunterbrechungen, greift die Cyber-Sicherheitsversicherung des Volkswagen Konzerns.

In den einzelnen Marken und Regionen des Konzerns wurden zudem sogenannte Security Operations Center (SOC) als eigene Einheiten mit IT-Sicherheitsexperten etabliert, welche bei IT-Sicherheitsvorfällen aktiv werden, zum Beispiel bei Hackerangriffen oder dem Auffinden von Verwundbarkeiten in Systemen. Zudem fungiert das Team als koordinierende Instanz und arbeitet an präventiven Maßnahmen zur Vermeidung von IT-Sicherheitsvorfällen.

Verantwortliche Mitarbeiter können auf Regelungen und Handlungsleitlinien zurückgreifen, die ihnen als Leitfaden und Unterstützung beim regelkonformen Umgang mit gravierenden und geschäftskritischen IT-Sicherheitsvorfällen dient. Ziel ist es, den gestörten IT-Service so schnell wie möglich wiederherzustellen. Die Konzern Informationssicherheit führt Penetrationstests im Auftrag der Marken durch, um Schwachstellen frühzeitig zu erkennen und gegenzusteuern – diese Tests sind ein integraler Bestandteil der Bewertung von Informationssicherheit im Konzern. Es werden darüber hinaus durch die Konzern Informationssicherheit vielfältige Schulungen und Fachvorträge zur Informations- und Cybersicherheit angeboten und durchgeführt.

STRATEGIE FÜR EINE NACHHALTIGE UND DIGITAL VERNETZTE MOBILITÄT

Wir bieten sowohl innovative Fahrzeugtechnologien als auch zukunftweisende Mobilitätsdienstleistungen, mit denen wir den Wünschen unserer Kunden gerecht werden wollen, aber auch zur Lösung von lokalen Umwelt- und Verkehrsproblemen in den urbanen Ballungszentren und ländlichen Räumen sowie zum globalen Klimaschutz beitragen können. Auch die globale Kooperation mit Partnern über die eigenen Unternehmensgrenzen hinaus spielt hier eine wichtige Rolle. Uns leitet dabei die Vision „Shaping mobility – for generations to come.“, die unserer Konzernstrategie TOGETHER 2025+ zugrunde liegt. Unsere Ambitionen haben wir in unseren vier Mobilitätsversprechen gebündelt und an zentraler Stelle in dem im Zuge der Wesentlichkeitsanalyse erarbeiteten Nachhaltigkeits-Narrativ verankert.

> Strategie und Management > Nachhaltigkeit und Wesentlichkeit

VERÄNDERTE MOBILITÄTSANFORDERUNGEN ALS HANDLUNGSRAHMEN

Unsere globale Gesellschaft steht heute bei der Gestaltung der Mobilität vor der großen Herausforderung, deren richtiges Maß zu finden. Gleichzeitig existieren Überlastungen einerseits und Defizite andererseits: In vielen Großstädten sind in Bezug auf Lärm, Verkehrsstaus, Unfälle, Parkraum oder schlechte Luftqualität die Grenzen erreicht oder überschritten. Zugleich gibt es zu wenige oder zu teure Verkehrsmittel für viele Menschen, deren Zugang zu und Teilhabe an der Gesellschaft eingeschränkt ist. Das gilt nicht nur in den wenig entwickelten Ländern weltweit, sondern auch in ländlichen Gebieten von Industrieländern oder auch an Stadträndern.

Neue Lösungen müssen einer Vielzahl von gesellschaftlichen Anforderungen gerecht werden. Für Unternehmen ist es wichtig, Transparenz in Bezug auf die Wirkungen ihrer Mobilitätsangebote anzustreben und frühzeitig abzuschätzen. Zielkonflikte sowie

unerwünschte Nebeneffekte müssen erkannt und adressiert werden. Die Gewichtung der Ziele hingegen ist eine Aufgabe, die nur im steten Dialog mit Gesellschaft und Politik sinnvoll gelöst werden kann.

Als Automobilbauer sind wir traditionell auf Infrastrukturen wie Straßen, Tankstellen, Ladesäulen oder Parkplätze und die jeweiligen Anbieter angewiesen. Auf unserem Weg zum Mobilitätsanbieter mit neuen Lösungen nimmt der Bedarf an Vernetzung mit anderen Akteuren und an Kooperation weiter zu. Verkehrseffizientes Fahren zum Beispiel funktioniert nur im abgestimmten Zusammenspiel von Fahrzeug und Lichtsignalanlagen oder Baustelleneinrichtungen. Mobilitätsdienste brauchen „Haltestellen", um Fahrgäste ein- und aussteigen zu lassen. Carsharing-Dienste benötigen verlässliche Stellplätze. Dabei ist auch die Integration in die Angebotsstruktur des öffentlichen Verkehrs oder die Vernetzung mit anderen privaten Mobilitätsdiensten zu beachten. Auf dem Weg zu neuen Mobilitätskonzepten bieten sich demnach vielfältige Chancen und Ansätze zur Kooperation.

Die Covid-19-Pandemie hat im Jahr 2020 deutliche Auswirkungen auf das Verhalten der Nutzer und die Bereitstellung von Angeboten gehabt. Festzustellen ist, dass sich zum einen die Wichtigkeit stabil funktionierender Verkehrsmittel für den Transport von Menschen und Gütern mit hoher Systemrelevanz gezeigt hat. Zum anderen musste die Nutzungsart der Verkehrsmittel angepasst werden, um die Virusverbreitung zu verhindern. Das Distanzgebot hat gerade die öffentlichen Verkehrsmittel und Mobilitätsdienste getroffen, deren Effizienz auf der dichten Bündelung der Fahrgäste beruht. Der öffentliche Verkehr hat in den meisten Regionen aufgrund erhöhter Infektionsrisiken und strenger Hygieneanforderungen einen empfindlichen Rückgang in der Nutzung hinnehmen müssen. Ride-Hailing und andere Formate geteilter Mobilität sind ebenfalls zurückgegangen, auch weil Anbieter ihren Betrieb eingestellt hatten. Covid-19 hat hingegen die Attraktivität individueller Mobilität verstärkt – sowohl mit motorisierten Fahrzeugen als auch mit nicht motorisierten Fahrrädern. Viele Großstädte haben während der Pandemie begonnen, ihre Straßenverkehrsinfrastruktur kurzfristig zugunsten von mehr Platz für den Fahrrad- und Fußgängerverkehr umzuwidmen, was die Einhaltung von Abstandsgeboten im Vergleich zum öffentlichen Verkehr erleichtern soll. Der Volkswagen Konzern analysiert fortlaufend die veränderten Herausforderungen und Trends, um Schlussfolgerungen für die eigenen Geschäftsmodelle und Leistungsangebote zu ziehen.

URBANE MOBILITÄT IM FOKUS INTERNATIONALER KOOPERATIONSPROJEKTE

Die Gestaltung der urbanen Mobilität nimmt eine Schlüsselrolle für den Volkswagen Konzern ein, denn viele Mobilitätsangebote werden zuallererst in den Städten umgesetzt. Nach Schätzungen der UNO werden bis 2050 fast 70 % der Weltbevölkerung in Städten leben. Hier sind die Probleme am dringendsten, gleichzeitig ist das Potenzial zur Veränderung hier am größten. Als langjähriges Mitglied im World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) suchen wir den Austausch mit anderen transformativ agierenden Unternehmen und Stakeholdern, um eigene Handlungsspielräume zu identifizieren.

Im Berichtsjahr führte der Volkswagen Konzern seine Mitarbeit im WBCSD-Projekt „Transforming Urban Mobility" (TUM) fort. Ein besonderer Schwerpunkt lag neben der Dekarbonisierung auf dem Thema Mobility as a Service (MaaS). Der WBCSD hat 2020 auf diesem Gebiet eine Kooperation mit dem International Transport Forum (ITF) für die Erstellung einer Analyse zu den Trends, Kriterien und Gestaltungsempfehlungen in der neuen Mobilitätslandschaft vereinbart. Das ITF ist das führende globale Gremium für den Dialog über Verkehrspolitik und organisiert als zwischenstaatliche Organisation mit 60 Mitgliedsländern das größte jährliche Gipfeltreffen der Verkehrsminister. Im Mittelpunkt der Analyse im Bereich MaaS steht die Ausarbeitung von politischen Empfehlungen für die Umsetzung einer nachhaltigeren Mobilität in den Städten. Das Projekt, an dem sich auch der Volkswagen Konzern beteiligt, unterstreicht die Wichtigkeit des sektorübergreifenden Dialogs zur vernetzten, automatisierten, geteilten und elektrischen Mobilität. Es soll gleichermaßen Unternehmen, Verbänden sowie politischen Verantwortlichen helfen, auf objektiven Kriterien basierte Wege zur Nachhaltigkeit in dem sich wandelnden Mobilitätssystem zu finden und die Entwicklung innovativer Geschäftsmodelle und -strategien zu unterstützen. Die Covid-19-Pandemie hat in diesem Projekt einen großen Einfluss, weil sie die Verletzlichkeit des Verkehrssystems und damit die Bedeutung des Kriteriums Resilienz von Transport und Verkehr schlagartig offengelegt hat: Die gesellschaftliche Grundversorgung mit Lebensmitteln, Gesundheitsdiensten und vielem mehr erfordert zwingend ausfallsichere Verkehrsangebote für Menschen und Waren. Gleichzeitig müssen die Menschen in allen Verkehrsmitteln ohne Ansteckungsgefahr unterwegs sein können.

WELTWEITE STÄDTEPARTNERSCHAFTEN

Der Volkswagen Konzern versteht sich als enger und verlässlicher Partner der Städte. In zahlreichen Kooperationen weltweit werden bereits die verschiedensten Projekte entwickelt, erprobt und umgesetzt. Dabei steht die Etablierung neuer Technologien im Vordergrund, welche die Verkehrs- und Umweltbelastung reduzieren sollen. Aktuell hat unser Unternehmen mit zahlreichen Städten Partnerschaften initiiert. Darunter sind unter anderem Hamburg, Hannover, Dresden und Wolfsburg in Deutschland sowie auf internationaler Ebene Prag und Barcelona.

Gemeinsam mit der Stadt Hannover leitet und koordiniert Volkswagen Nutzfahrzeuge die Initiative „Urbane Logistik". Ziel ist es, saubere, leise, effiziente und damit zukunftssichere Logistikkonzepte für Städte zu realisieren. Im Jahr 2020 wurden zusammen mit Industrie- und Wissenschaftspartnern die nationalen Förderprojekte USEfUL (BMBF) und ZUKUNFT.DE (BMVI) abgeschlossen. Es wurden praxisrelevante Forschungsergebnisse zur Planung innovativer Logistikkonzepte in Städten erarbeitet und gezeigt, dass die lokal emissionsfreie Paketzustellung mit den leichten Nutzfahrzeugen schon heute sinnvoll möglich ist. Paketdienstleister erproben die

emissionsfreie Paketzustellung mit eCraftern und Cargo-e-Bikes in einem Pilotprojekt im Stadtteil Linden Nord.

Im Mittelpunkt der Partnerschaft mit Hamburg stehen die Förderung der Elektromobilität, innovative Mobilitätsdienstleistungen, intelligente Verkehrsvernetzung und der Einsatz von autonom fahrenden Fahrzeugen. 2019 wurde der Ride-Pooling-Dienst MOIA im vollelektrischen Betriebsmodus in Hamburg gestartet. Der für 2020 geplante Start des rein elektrischen Carsharing-Angebots WeShare konnte pandemiebedingt in der Hansestadt nicht vollzogen werden und ist nun für 2021 geplant. Ein weiterer Meilenstein der Zusammenarbeit zwischen Hamburg und dem Volkswagen Konzern wird der Weltkongress für intelligente Transportsysteme (ITS) sein, den Hamburg 2021 ausrichtet.

Unter dem Leitbild „Mobilität der Zukunft" haben wir die Zusammenarbeit mit der sächsischen Landeshauptstadt Dresden auf den Gebieten Elektromobilität, Ladeinfrastruktur und vernetztes Fahren vorangetrieben. Bereits 2012 hat Volkswagen hier seine Gläserne Manufaktur eröffnet, in der Besucher und Kunden Zukunftstechnologien hautnah erleben können. Mit der funktionalen Erprobungsstation hat Volkswagen eine neue Forschungs-und-Entwicklungs-Einheit nach Dresden geholt, die auf die Prüfung von Fahrerassistenzsystemen ausgerichtet wurde. Im Start-up-Inkubator werden ferner seit 2017 innovative Projekte im Bereich Mobilität, Industrie und Logistik sowie Nachhaltigkeit gefördert.

IMPACT ASSESSMENT DER MOBILITÄTSLÖSUNGEN

Ob neue Konzepte einen Beitrag zur Erreichung von Nachhaltigkeitszielen leisten und welche Rahmenbedingungen dafür vorliegen müssen, ist aufgrund der Komplexität des Mobilitätssystems nicht einfach zu prognostizieren. Volkswagen begegnet dieser Herausforderung mit dem Impact Assessment, das Mobilität auf Basis realer Daten digital nachbildet. Ein möglichst frühzeitiger Wirkungsnachweis, dass Mobilitätslösungen auch tatsächlich Nachhaltigkeitswirkungen entfalten, ist auch zunehmend eine Forderung seitens politischer Akteure oder Städte und kann zum Bestandteil für Genehmigungen beziehungsweise dauerhaften Betrieb werden.

Bei der Bewertung werden verschiedene Kennzahlen verwendet, welche sowohl wissenschaftlich anerkannt sind als auch die Anforderungen der unterschiedlichen Akteure abbilden: So sind für den Kunden zum Beispiel kurze Reisezeiten wichtig, für die Gesellschaft die Minderung der CO_2-Emissionen, Städte wollen möglichst wenig Fläche für Verkehr belegen sowie die Luftqualität verbessern und für den Betreiber ist eine gute Auslastung seines Angebots unverzichtbar. Mithilfe von Simulationen können mögliche Verbesserungen – oder auch unerwünschte Nebenwirkungen – frühzeitig sichtbar gemacht werden.

Wichtige Bausteine auf dem Weg zur nachhaltigen Mobilität für Volkswagen sind nach wie vor Maßnahmen zur Effizienzsteigerung im Straßenverkehr. Ride-Pooling sowie städtische Ampelkreuzungen bleiben hierbei Fokusthemen für das Impact Assessment. Für die Nachhaltigkeit im Verkehr ist die Bündelung von Fahrten – im öffentlichen wie im individuellen Verkehr – ein zentraler Erfolgsfaktor. Mobilitätsdienste stehen vor der zusätzlichen Herausforderung, „Leerfahrten" vor beziehungsweise nach dem Transport des Kunden oder Relokalisierungen von Mietverkehrsmitteln möglichst gering zu halten. Auch bewirkt die Verlagerung einer privaten Einzelfahrt auf eine kommerzielle Einzelfahrt im gleichen Verkehrsmittel (zum Beispiel Ride-Hailing oder Carsharing statt Privat-Pkw) lediglich Entlastungspotenziale beim Parken und nicht im fließenden Verkehr. Bündelung wie im Beispiel MOIA heißt aber, die Transportwünsche verschiedener Kunden möglichst optimal zu verknüpfen, um Umwege und Wartezeiten einerseits und eine hohe Auslastung andererseits möglichst gut auszubalancieren. Modellierung und Impact Assessment leisten hier wertvolle Dienste, um die hohe Komplexität abzubilden. Die Methoden und Modellansätze zur Mobilitätssimulation werden dabei in Zusammenarbeit mit Universitäten fortlaufend an den aktuellen Stand von Forschung und Wissenschaft angepasst und weiterentwickelt. Außerdem werden Realdaten und Erfahrungswerte von Mobilitätsanbietern zur kontinuierlichen Verbesserung genutzt.

Ebenfalls weiterentwickelt haben wir unser Impact Assessment an städtischen Ampelkreuzungen, die ein Nadelöhr der Verkehrskapazität und -qualität in Städten darstellen. Die optimale Ausnutzung dieses Verkehrskapazitätspotentials reduziert den städtischen Flächenbedarf für den Verkehr. Ein auf die Ampelkreuzung zufahrendes Fahrzeug kann beispielsweise zeit- und energieineffiziente Brems- und Anfahrmanöver vermeiden, wenn es vorab informiert ist, wann die Ampel auf Grün schaltet. Kraftstoff- beziehungsweise Energieverbrauch werden reduziert und der Verkehrsfluss verbessert.

Neben diesen Ansätzen zur Verbesserung des Einzelfahrzeugs werden kooperative Fahrmanöver mit anderen Fahrzeugen aufgrund der zunehmenden Fahrzeugvernetzung immer interessanter, beispielsweise ein abgestimmter Kolonnenstart an der Ampel. Wenn zukünftig automatisch fahrende Fahrzeuge in den komplexen Verkehr an Kreuzungen eintreten, sind bestimmte Effekte zu erwarten. So muss ein automatisch fahrendes Fahrzeug zunächst auf Basis seiner Sensorik und Aktorik mit Hilfe intelligenter Algorithmen in die Lage versetzt werden, verkehrseffizient zu fahren. Besonders herausfordernd ist dies im Mischverkehr mit anderen nicht automatischen Fahrzeugen sowie Fußgängern, Radfahrern oder Bussen. Idealerweise unterstützt hier eine intelligente Verkehrsinfrastruktur, insbesondere die Ampeln, indem sie die Fahrzeuge mit notwendigen Informationen versorgt. Zentrale Wechselwirkungen werden in unterschiedlichen Szenarien des Impact Assessment untersucht. Erste Assessmentergebnisse zeigen erhebliche Potenziale zur Steigerung der Kapazität sowie zur Reduktion von Kraftstoffverbrauch. Daraus leiten sich entsprechende Anforderungen an die Entwicklung von automatischen Fahrzeugen sowie Verkehrsassistenzsystemen ab.

DIGITAL VERNETZTE PRODUKTE UND DIENSTLEISTUNGEN

In einer Zeit des rasanten gesellschaftlichen Fortschritts im Bereich Digitalisierung haben wir uns zum Ziel gesetzt, eine Führungsrolle in der Bereitstellung intelligenter, kundenorientierter und nachhaltiger Produkte und Dienstleistungen zu übernehmen. Mit unseren Diensten wollen wir die Anforderungen der Gesellschaft und Kunden an die digital vernetzte Mobilität der Zukunft bereits heute in die Tat umsetzen. Gleichzeitig wollen wir mit dem Vorantreiben des autonomen Fahrens die Mobilität sauberer, sicherer und für alle zugänglich gestalten.

VOLKSWAGEN WE ALS DIGITALES ÖKOSYSTEM

Mit „Volkswagen We" verfügen wir über ein wachsendes Angebot an fahrzeugnahen digitalen Diensten und Mobilitätslösungen, die im Auto oder über das Smartphone genutzt werden können. Mit den dazugehörigen Bausteinen We Connect und We Charge ermöglichen wir unseren Kunden unter anderem eine effiziente Routenplanung in Echtzeit und mühelosen Zugang zur Ladeinfrastruktur.

We Connect verbindet dabei die Nutzer mit ihrem Fahrzeug und ermöglicht viele hilfreiche Funktionen wie das Öffnen und Schließen über die App oder auch das Versenden eines digitalen Schlüssels an weitere Nutzer des Fahrzeugs. Bei We Charge profitiert der Kunde von den Verträgen mit den Betreibern der angeschlossenen Ladesäulen, der zentralen Abrechnung und der einfachen Verwaltung von Tarifen, Ladekarten und Wallboxen. Ladestationen sind über die Anwendung ebenso leicht zu finden wie Echtzeit-Infos, beispielsweise dazu, ob Ladepunkte frei sind. Unsere Kunden werden so motiviert, ihre umweltfreundlichen Fahrzeuge mit Grünstrom zu laden.

Mit WeShare bietet Volkswagen in der Stadt Berlin 100 % elektrisches Carsharing. Das ist in Städten nicht nur platzsparend, sondern für die meisten Nutzer auch effizient, denn die Kunden greifen nur dann auf ein Auto zurück, wenn sie es wirklich brauchen.

Des Weiteren bietet Volkswagen mit der We Connect-Fleet seinen Geschäftskunden mit kleineren bis mittelgroßen Flotten ein effizienteres Flottenmanagement. Mit der Analyse von We Connect-Fleet kann der Langzeitverbrauch einzelner Fahrzeuge schnell erfasst und verglichen werden. Der im Rahmen des Angebots verfügbare Dienst „Fahreffizienz" hilft außerdem, den wirtschaftlichen Einsatz der Fahrzeuge im Betrieb übersichtlich zu bewerten und somit den Einsatz der Flotte zu optimieren.

GETEILTE MOBILITÄT MIT WESHARE

Mit WeShare wollen wir in Deutschland am nach wie vor wachsenden Carsharing-Markt partizipieren und zugleich ökologische Verantwortung übernehmen. Mit 1.500 e-Golf-Fahrzeugen hat die Marke Volkswagen in Berlin eine komplett elektrische Flotte auf die Straße gebracht, die ausnahmslos mit zertifiziertem Grünstrom betrieben wird. Während der Covid-19-Pandemie profitierte WeShare vom veränderten Mobilitätsverhalten der Nutzer und konnte bis zum Ende des Berichtsjahres die Anzahl der Kunden und der Fahrten stetig steigern. Der bereits für 2020 geplante Ausbau der Flotte um weitere 500 e-up!s und der Einsatz von neuen ID.3-Modellen mussten aufgrund der Pandemie abgesagt beziehungsweise verschoben werden. Zum Ende des Jahres konnte WeShare jedoch die ersten 58 ID.3-Fahrzeuge in die Berliner Flotte aufnehmen. Für das Jahr 2021 ist neben dem schrittweisen Tausch der e-Golf Flotte in eine ID.3 Flotte in Berlin auch ein Ausbau des WeShare-Programms in weitere Städte geplant.

In Berlin ergänzt WeShare das vielfältige Mobilitätsangebot mit einem Free Floating Carsharing. Der Dienst ermöglicht es, dass ein Großteil der Berliner in geringerem Maße auf ein eigenes Fahrzeug angewiesen ist und trotzdem durchgängig mobil bleiben kann. Die Nutzer werden zudem an die E-Mobilität herangeführt und lernen deren Vorteile kennen. Das Angebot zeichnet sich außerdem durch ein großflächiges Geschäftsgebiet und eine hohe Fahrzeugdichte aus, sodass die Nutzer kurze Wege zum Fahrzeug haben. Lokale Partnerschaften mit privaten Unternehmen wie der Schwarz Gruppe (LIDL und Kaufland) wurden geschlossen, um die bestehende Lade-Infrastruktur zu nutzen.

MOIA: FAHRDIENSTLEISTUNGEN GEMEINSCHAFTLICH NUTZEN

Indem wir Fahrten bündeln, entlasten wir zugleich den Verkehr und die Umwelt in urbanen Ballungsräumen. Mit MOIA bieten wir in Deutschland gebündelte On-Demand-Mobility-Services an (Ridepooling). Hier verzichten die Personen auf die Nutzung eines individuellen Fahrzeugs und lassen sich gemeinsam mit anderen Fahrgästen, die in die gleiche Richtung wollen, an ihren Zielort bringen. MOIA ergänzt mit seinem Ridepooling-Service bestehende öffentliche Bahn- und Buslinien auf praktische und kostengünstige Weise und bietet eine attraktive Alternative zum privaten Pkw. Neben der Anzahl der Nutzer sind für uns hier die geteilten Fahrten die maßgebliche Richtgröße für die Impact-Messung. Im Berichtsjahr haben die Nutzer von MOIA insgesamt 1.879.070 Fahrten absolviert.

MOIA ist 2018 in Hannover und 2019 in Hamburg mit seinem regulären Betrieb gestartet. MOIA hatte im Berichtsjahr in Hamburg über 330 (2019: 100) vollelektrische Fahrzeuge und in Hannover rund 50 vollelektrische Fahrzeuge auf der Straße. Der Fuhrpark wird mit 100 % zertifiziertem Ökostrom geladen. Hamburg ist für MOIA ein globales Leuchtturmprojekt. Es ist die erste Millionenstadt, in der wir unser Angebot für eine innovative, geteilte Mobilität auf die Straße gebracht haben. MOIA versteht sich als Teil des innerstädtischen Mobilitätsangebots und als sinnvolle Ergänzung zum öffentlichen Personennahverkehr. Das Unternehmen kooperiert mit der Hansestadt Hamburg und dem ÖPNV-Betreiber Hamburger Hochbahn. So ist MOIA seit Juni 2020 als erster Mobilitätsdienstleister in die hvv switch App des Hamburger Verkehrsverbunds integriert. Volkswagen Nutzfahrzeuge ist im Übrigen über MOIA der MaaS Alliance beigetreten, einer Public-Private-Partnership-Organisation, die sich das Ziel gesetzt hat, eine offene Plattform für die Umsetzung von MaaS-Projekten zu schaffen.

MOIA wird in Zukunft neben der eigenen Ladeinfrastruktur auf den eigenen Betriebshöfen auch Ladeinfrastruktur von B2B-Partnern nutzen. Die erste Kooperation mit Vattenfall wurde im August 2020 vereinbart. Im September 2020 wurde der dritte Betriebshof von MOIA in Wandsbek eröffnet und ist damit ein wichtiger Meilenstein für den Aufbau von MOIA in Hamburg.

AUSBAU VON MIKROMOBILITÄT

Neben der wertvollen Zusammenarbeit in den Partnerschaften bietet der Volkswagen Konzern Städten bereits heute eine Vielzahl an Lösungen speziell für den urbanen Raum an – beispielsweise E-Mikromobilitätsfahrzeuge sowohl für den Personen- als auch für den Güterverkehr. SEAT vereint etwa mit seiner eigenen Geschäftseinheit Urban Mobility alle produkt-, service- und plattformbasierten Mobilitätslösungen des Unternehmens unter einem Dach. Das Unternehmen übernimmt für den Volkswagen Konzern die Funktion eines Kompetenzzentrums für Mikromobilität und unterstreicht dies mit einer breiten Produktpalette, zu der E-Roller und der SEAT MÓ eKickScooter gehören, dessen Nutzung auch als Sharing-Service angeboten wird. In Prag wird durch ŠKODA mit BeRider ein innovativer und emissionsfreier Sharing-Dienst mit Elektro-Rollern betrieben. ŠKODA betreibt in Prag zudem die Plattform CityMove, über die unterschiedliche private Mobility-Services mit dem öffentlichen Verkehr und anderen Angeboten wie Parken verknüpft werden. Als nachhaltigkeitsbezogene Kennzahlen für unsere Fortschritte im Bereich geteilter Mikromobilität nutzen wir für BeRider und SEAT MÓ die Anzahl der registrierten Kunden sowie die gefahrenen Kilometer. Bei BeRider waren im Berichtsjahr 23.478 Nutzer registriert, die insgesamt 798.000 Kilometer mit den Fahrzeuge zurückgelegt haben, bei SEAT MÓ wurde die App 38.000 Mal heruntergeladen. Bei CityMove ziehen wir neben der Kundenzahl den Umfang der geschäftlichen Transaktionen heran. Im Berichtsjahr waren bei CityMove 49.125 Nutzer registriert, die für 175.947 Transaktionen verantwortlich waren.

NEUE KONZEPTE FÜR MITARBEITERMOBILITÄT

Mit We Move, ŠKODA Click und Respiro stellt der Volkswagen Konzern künftig auch Lösungen für nachhaltige Mitarbeitermobilität zur Verfügung. We Move wird beispielsweise Teil der neuen übergreifenden Mobilitätsinitiative „Volkswagen Move by Service Factory“ am Standort Wolfsburg. Hier werden im ersten Schritt bis zu 35.000 Mitarbeiter im Rahmen der dienstlichen Nutzung auf eine Flotte von 315 Fahrzeugen digital zugreifen können. Dieses Angebot wird die dienstliche Mobilität bei Volkswagen nachhaltig verändern und die Nutzung herkömmlicher Abteilungsfahrzeuge ersetzen.

AUTONOMES FAHREN WIRD REALITÄT

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

Schon heute bringen wir teilautomatisierte Fahrerassistenzsysteme in Serie. So zum Beispiel den Travel Assist, der bei der Längs- und Querführung unterstützt, sodass der Fahrer bequemer und auch sicherer vorankommen kann. Innovative Parkfunktionen erleichtern zudem das urbane Leben im Alltag. Bestimmte Funktionen können sogar dazu beitragen, in kritischen Situationen Menschenleben zu retten. So zum Beispiel unser Emergency Assist, der als „Rettungshelfer“ bei fehlender Aktivität des Fahrers insbesondere bei medizinischen Notfällen das Fahrzeug anhalten und einen automatischen Notruf absetzen kann.

2019 wurde die Volkswagen Autonomy GmbH (VWAT) als Kompetenzzentrum für autonomes Fahren mit Sitz in Wolfsburg und München gegründet, um die Technologie zur Marktreife zu bringen, weitere Standorte in Nordamerika und China waren für die nächsten Jahre geplant. Mit der Entscheidung, zusammen mit Ford in das an der Entwicklung eines Systems für das autonome Fahren arbeitende Unternehmen Argo AI zu investieren, wurde zum Ende des Jahres 2020 die Verantwortung für Mobility as a Service (MaaS), Transport as a Service (TaaS) und das dafür notwendige autonome Fahren neu an Volkswagen Nutzfahrzeuge übertragen. Die gemeinsame Investition in Argo AI erlaubt beiden Unternehmen, Ford und VW, unabhängig voneinander das Self-Driving-System von Argo AI in eigene Fahrzeuge und Geschäftsmodelle zu integrieren, und eröffnet insbesondere Ridesharing-Anbietern und Lieferdiensten in Innenstädten neue Möglichkeiten. In Argo AI wurde mit der Beteiligung von VW auch die vormalige Volkswagen Konzerngesellschaft AID eingebracht.

Für den Bereich Ownership, also den Besitz und die Eigennutzung von Fahrzeugen, wurden 2020 die Aktivitäten zur Entwicklung assistierter und automatisierter Funktionen für alle Marken des Volkswagen Konzerns innerhalb der Car.Software Organisation gebündelt. Ziel ist es, den Kunden eine maßgeschneiderte Mobilitätslösung für jeden Bedarf anbieten zu können. Speziell im Bereich Ownership setzt das Unternehmen auf eine evolutionäre Weiterentwicklung des Automatisierungsgrades. Dabei werden zwei große Ziele verfolgt: den Kunden mit kontinuierlich neuen Lösungen immer stärker in der Fahraufgabe zu entlasten, und ihm darauf aufbauend mit einem automatisierten „Chauffeur“ die Möglichkeit zu eröffnen, auf ausgewählten Fahrten beziehungsweise Streckenabschnitten andere Dinge zu tun.

Der Volkswagen Konzern arbeitet weiterhin mit strategischen Partnern an den zukünftigen technischen Herausforderungen – von den Algorithmen über die Sensortechnik bis hin zur Cybersecurity. In strategischen Kernfeldern wird gleichzeitig die eigene Softwarekompetenz weiter ausgebaut und die Wertschöpfung vertieft. Um den Bereich der Bildverarbeitung zu stärken, wurde im Oktober 2020 die Übernahme der Bildverarbeitungssparte der Hella GmbH & Co. KGaA durch die Car.Software Organisation bekannt gegeben. Eine gute und valide Umfelderkennung ist eine der wichtigsten Kernkompetenzen für alle automatisierten Fahrfunktionen.

GRI 102-11, 102-17, 205-1, 404-3

GANZHEITLICHES INTEGRITÄTS- UND COMPLIANCE-MANAGEMENTSYSTEM

Wir sind der Überzeugung, dass integres und regelkonformes Verhalten für den zukünftigen Erfolg unseres Unternehmens als Anbieter nachhaltiger Mobilität von zentraler Bedeutung ist. Deshalb haben wir Integrität und Compliance zum Fundament unserer Konzernstrategie TOGETHER 2025+ gemacht. Wir wollen Vorbild für Integrität und Compliance sein und so das Vertrauen unserer Mitarbeiter, unserer Kunden, unserer Anteilseigner und Partner stärken – der heutigen ebenso wie derjenigen, die wir in Zukunft für uns gewinnen wollen.

Unser Ziel ist es daher, ein Unternehmen zu schaffen, dessen Regelwerke und Prozesse ebenso wie seine Unternehmenskultur darauf ausgerichtet sind, dass jeder Mitarbeiter jederzeit integer und regelkonform handelt. Um die Ambitionen von TOGETHER 2025+ zu verwirklichen, haben wir seit 2018 ein umfassendes und ganzheitliches Integritäts- und Compliance-Management-System aufgebaut, das durch das Programm „Together4Integrity“ (T4I) konzernweit ausgerollt wird. Auch die Maßnahmen, die wir aufgrund der Empfehlungen des unabhängigen Compliance-Monitors Larry D. Thompson definiert haben, setzen wir in diesem Rahmen um.

T4I ist unser gemeinsamer Weg, robuste und konsistente Prozessstandards zu etablieren und nachhaltig in den Konzern- beziehungsweise Organisationsrichtlinien des Unternehmens zu verankern. Unser Ziel ist, sicherzustellen, dass Integrität und Compliance als Steuerungsgrößen strategisch wie operativ dauerhaft von gleichem Rang sind wie zum Beispiel Umsatz, Ergebnis, Produktqualität oder Arbeitgeberattraktivität. T4I ist damit eines der umfangreichsten Veränderungsprogramme im Konzern. Die Konzeption und die Umsetzung des Programms liegen in der Verantwortung des Vorstandsressorts Integrität und Recht. Im September 2020 wurde auf Beschluss des Konzernvorstands der Konzernvorstandsausschuss Integrität und Compliance (K-VAC) etabliert, der unter anderem die Aufgaben des während des Monitorships eingerichteten Group Compliance Committees übernimmt. Zu den zentralen Aufgaben des K-VAC zählen die Weiterentwicklung des Integritäts- und Compliance-Management-Systems und der Unternehmenskultur sowie die Steuerung der bereichs- und markenübergreifend einheitlichen Umsetzung der unter T4I gebündelten Initiativen.

Das Integritäts- und Compliance-Management-System wird durch T4I bis 2022 im Volkswagen Konzern ausgerollt und bis 2025 implementiert. Dies bedeutet eine Stärkung der konzernweiten Corporate Governance und eine Verringerung entsprechender Risiken. Das Integritäts- und Compliance-Management-System ist somit auch ein substanzieller Beitrag zur Nachhaltigkeit und Resilienz des Volkswagen Konzerns.

Im Berichtsjahr starteten pro Kalenderwoche durchschnittlich acht Unternehmensgesellschaften (Legal Entities) mit der Implementierung, womit das Tempo trotz besonderer Herausforderungen durch die Corona-Pandemie den geplanten Höchststand erreichte. Bis zum Ende des Berichtsjahres haben insgesamt bereits 639 Unternehmensgesellschaften mit der Implementierung begonnen, die zusammen mehr als 90 % der Mitarbeiter der Gesellschaften im Mehrheitsbesitz des Volkswagen Konzerns beschäftigen.

ZERTIFIZIERUNG DURCH U.S. MONITOR

Der unabhängige Compliance-Monitor Larry D. Thompson hat im September 2020 bestätigt, dass Volkswagen seinen Verpflichtungen aus dem Vergleich mit dem US-Justizministerium (Department of Justice) nachgekommen ist, seine Strukturen, Prozesse und Systeme so zu überarbeiten und zu stärken, dass Verstöße gegen Anti-Betrugs- und Umweltgesetze verhindert beziehungsweise aufdeckt und geahndet werden. Dazu gehört unter anderem die Einführung eines konzernweit einheitlichen Code of Conduct, der Ausbau des Whistleblower-Systems, die Einrichtung eines Group Compliance Committee (später Konzernvorstandsausschuss Integrität und Compliance) und eines HR-Lenkungsausschusses im Konzern sowie die Schaffung eines neuen Bereichs für Umwelt, Gesundheit und Sicherheit bei der Volkswagen Group of America. Insgesamt hat Volkswagen während des Monitorships nahezu 300 neue oder überarbeitete interne Vorschriften und Richtlinien in den relevanten Unternehmensteilen implementiert. Organisation, Aufbau und Funktionen der Fachbereiche Compliance, Integritätsmanagement, Risikomanagement und Recht wurden in der Konzernrichtlinie zu „Governance und Integrität, Risikomanagement, Compliance und Legal (GRC+L)“ verbindlich beschrieben. Mit dem Start von T4I im Frühjahr 2018 wurden alle Aktivitäten zum Aufbau und der konzernweiten Implementierung eines umfassenden Integritäts- und Compliance-Management-System in diesem Programm gebündelt.

Die Zertifizierung des Monitors gilt für die Volkswagen AG und ihre Tochtergesellschaften und verbundenen Unternehmen außer der Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG und Porsche Cars North America, die nicht Teil des Monitorships waren. Die Zertifizierung bestätigt auch die erfolgreiche Implementierung des Programms T4I in den zehn nach Größe und Risikoprofil bedeutendsten Konzernunternehmen und damit die Wirksamkeit und Nachhaltigkeit des umfassenden Integritäts- und Compliance-Management-Systems des Volkswagen Konzerns. Am 02. September 2019 veröffentlichte Volkswagen zusätzlich die Nachricht, dass das Unternehmen mit der US-Umweltbehörde Environmental Protection Agency (EPA) eine Vergleichsvereinbarung geschlossen hat, aufgrund derer ein zweiter Auditor für den Volkswagen Konzern beauftragt wurde. Diese Vereinbarung wurde abgeschlossen, um nicht von öffentlichen Aufträgen in den USA ausgeschlossen zu werden. Dieses zweite Auditorship ist auf drei Jahre angelegt und läuft bis August 2022.

INTEGRITÄT FÖRDERT ETHISCHE ENTSCHEIDUNGSFINDUNG

Einen zentralen Pfeiler des ganzheitlichen Integritäts- und Compliance-Management-Systems bildet der Fachbereich Integritätsmanagement auf Konzernebene. Seine Aufgabe ist es, Integrität als einen wichtigen strategischen Erfolgshebel für den Volkswagen Konzern in allen Marken und Gesellschaften zur Geltung zu bringen. Dazu gehört, Integrität als Steuerungsgröße in Entscheidungsprozessen zu verankern und damit darauf hinzuwirken, dass

Entscheidungen im Unternehmen immer auch nach ethischen Gesichtspunkten getroffen werden. So muss in jeder Beschlussvorlage für den Konzernvorstand dargelegt sein, auf welche Weise der angestrebte Beschluss und seine Folgen mit der Integrität und Compliance des Unternehmens im Einklang stehen beziehungsweise ob und welche Risiken damit verbunden sind und wie sie verringert werden können. Auf die gleiche Weise ist Integrität auch als Kriterium für Entscheidungen der Vorstände der einzelnen Konzernmarken und -gesellschaften sowie in den Konzerngremien verankert, an die der Vorstand Entscheidungsbefugnisse delegiert hat.

Über Kommunikations-, Schulungs- und Beteiligungsformate macht das Integritätsmanagement die Bedeutung von Integrität im Arbeitsalltag sicht- und greifbar. Es soll Mitarbeiter und Führungskräfte zu integrem Verhalten auch bei äußerem Druck motivieren und aktiviert insbesondere Führungskräfte dazu, als Vorbilder für Integrität zu wirken und ihre Mitarbeiter in integrem Handeln zu bestärken. So wurde das Thema integre Entscheidungsfindung im Berichtsjahr in eine Schulung für den oberen Managementkreis des Konzerns integriert und das Thema Integrität in Werbung und Kommunikation in eine Schulung sowie in Grundsätze für Werbung und Kommunikation für Mitarbeiter aus Marketing und Vertrieb aufgenommen.

Als Konzernfunktion unterstützt das Integritätsmanagement zudem die Konzern- und Markengesellschaften bei der Umsetzung der Maßnahmen des Integritätsprogramms im Rahmen von T4I und übernimmt dafür die Qualitätssicherung.

COMPLIANCE BEDEUTET DIE EINHALTUNG VON REGELN

Wir sind davon überzeugt, dass nachhaltiger wirtschaftlicher Erfolg nur erreicht werden kann, wenn sich jeder Einzelne an Gesetze, interne Regelungen und freiwillig eingegangene Selbstverpflichtungen hält. Regelkonformes Verhalten muss eine Selbstverständlichkeit für alle Mitarbeiter des Konzerns sein. Dabei unterstützt die Compliance-Organisation weltweit mit Programmen, Handlungsrichtlinien, Prozessen sowie praxisorientierter Beratung und trägt so maßgeblich zum Erfolg des T4I-Programms bei. Zentrales Element ist dabei der Infopoint Compliance. Dorthin können sich Mitarbeiter des Unternehmens jederzeit mit ihren Compliance-Fragen wenden. Das Team des Infopoint Compliance gibt eine unmittelbare Empfehlung zum Sachverhalt ab oder leitet die Anfrage an eine zuständige Stelle weiter. Im Berichtsjahr wurden 1.482 Anfragen (Vorjahr 1.761) an den Infopoint Compliance gestellt (Volkswagen AG). Das entspricht einer Veränderung von –16 % gegenüber dem Vorjahr. Der Rückgang der monatlichen Anfragen an den Infopoint Compliance korreliert mit dem Auftreten der Covid-19-Pandemie.

Darüber hinaus unterstützt und berät Group Compliance die jeweiligen Konzern- und Markengesellschaften dabei, ihre Geschäftsaktivitäten regelkonform durchzuführen und die entsprechenden Gesetze und internen Vorgaben konsequent einzuhalten. Schwerpunkte unserer Compliance-Organisation sind Antikorruption, Untreue und Geldwäscheprävention sowie das Themenfeld Wirtschaft und Menschenrechte. Im Berichtsjahr wurde der Compliance Scope um das Themenfeld M&A-Compliance in Mergers & Acquisitions (M&A)-Transaktionen und Non-Controlled Shareholdings ergänzt.

Geschäftsbericht 2020 > Konzernlagebericht > Risiko- und Chancenbericht

COMPLIANCE-STRUKTUR IM KONZERN

CCO DES KONZERNS

Der Chief Compliance Officer des Konzerns ist für die konzernweite Compliance-Organisation verantwortlich

DCO Beispiel: DCO Volkswagen	RCO
Der Divisional Compliance Officer ist für mehrere Marken verantwortlich und definiert Compliance-Strategie und -Methoden in seinem Verantwortungsbereich	Der Regional Compliance Officer verantwortet die Aktivitäten in China

CCO
Beispiel: CCO VW Pkw (wie DCO VW Pkw)

Der Chief Compliance Officer ist für eine einzige Marke oder ein Geschäftsfeld einer Marke verantwortlich und definiert Compliance-Strategie und -Methoden in seinem Verantwortungsbereich

CO
Beispiel: CO Volkswagen do Brazil

Der Compliance Officer leitet anhand von Service Level Agreements (SLA) operativ eine oder mehrere Einheiten

COMPLIANCE-MITARBEITER
Beispiel: Mitarbeiter bei Volkswagen AG/Konzern-Compliance

Personalfunktion in Compliance-Abteilungen

An der Spitze unserer weltweiten Compliance-Organisation steht der Group Chief Compliance Officer, der direkt an den Vorstand für Integrität und Recht sowie an den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats der Volkswagen AG berichtet. Im Weiteren ist die Compliance-Organisation im Konzern divisional aufgestellt, womit eine Kommunikation und eine harmonisierte Umsetzung von Prozessen über alle relevanten Konzerngesellschaften erreicht werden sollen. Die Divisional Compliance Officer sind in der Regel für mehrere Marken (eine Markengesellschaftsgruppe) verantwortlich und setzen Compliance-Maßnahmen in ihrem Verantwortungsbereich um. Eine Ausnahme bildet die Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG: Dort sind die Divisional Compliance Officer nur für ihre eigene Marke verantwortlich. Der Regional Compliance Officer verantwortet die Aktivitäten der von Volkswagen kontrollierten Entitäten in China.

WIRTSCHAFT UND MENSCHENRECHTE IM COMPLIANCE-MANAGEMENT-SYSTEM

Im Berichtsjahr haben wir die Integration des Themas Wirtschaft und Menschenrechte in das Compliance-Management-System des Volkswagen Konzerns weiter vorangetrieben und dem Thema eine zentrale strategische Bedeutung verliehen. Das Compliance-Management-System für Wirtschaft und Menschenrechte (CMS BHR) orientiert sich an den Anforderungen und Vorgaben der UN an die Business and Human Rights Due Diligence. Wesentliche Bestandteile sind: 1) Risiken kennen (Scoring), 2) Risiken mitigieren, 3) Maßnahmenumsetzung verfolgen und 4) darüber berichten. Als fünftes wesentliches Element ist der Beschwerdemechanismus, unser Whistleblower-System, zu nennen.

Im Berichtsjahr wurde ein Scoring der menschenrechtlichen Risiken für die kontrollierten Entitäten des Volkswagen Konzerns, die sich im Scope der Compliance befinden, durchgeführt. Auf dieser Basis erhielt jede der Gesellschaften ein ihrer jeweiligen Risikoklasse entsprechendes Maßnahmenpaket, dessen Umsetzung ab 01. Januar 2022 verbindlich ist.

> Verantwortung in Lieferketten und Wirschaft

T4I BÜNDELT AKTIVITÄTEN VON ELF KEY INITIATIVES

Das Integritäts- und Compliance-Management-System definiert Standards zur Sicherung von Integrität und Compliance für insgesamt 16 Fachbereiche, darunter neben Integritätsmanagement und Compliance auch Risikomanagement und Human Resources ebenso wie Beschaffung und Produktion. Diese Standards werden in Form von über 100 Maßnahmenpaketen durch T4I konzernweit einheitlich ausgerollt und implementiert. Die Maßnahmenpakte sind thematisch in elf sogenannten Key Initiatives zusammengefasst:

1) HR-Compliance-Richtlinien und -Verfahren: Kernthema dieser Key Initiative ist die Integration von Integrität und Compliance in die Standard-HR-Prozesse wie Einstellung, Qualifizierung, Beförderung und Entlohnung (Bonifizierung). So sind Integrität und Compliance seit 2019 Kriterien in Einstellungsverfahren und in der Personalentwicklung für Führungskräfte. Arbeitsverträge enthalten Integritäts- und Compliance-Klauseln. Seit 2020 sind Integrität und Compliance auch ein obligatorisches Thema im jährlichen Mitarbeitergespräch. Zudem wurden Integrität und Compliance als Faktor für die leistungsorientierte Vergütung der obersten Führungsebenen eingeführt. Trainingsmaßnahmen für aktuelle und neu eingestellte Mitarbeiter unterschiedlicher Hierarchiestufen enthalten Integrität und Compliance als wichtige Komponenten. Bei der Volkswagen AG sind Integrität und Compliance bereits in rund 20 HR-Kernprozessen verankert. Zu den Maßnahmen dieser Key Initiative gehört auch, dass für die Volkswagen AG und weitere definierte Gesellschaften anonymisierte Statistiken zu Fehlverhalten und den daraus folgenden Sanktionen regelmäßig an die Mitarbeiter kommuniziert werden.

2) Verhaltenskodex – Code of Conduct: Der Code of Conduct des Volkswagen Konzerns ist das zentrale Instrument, um in der Belegschaft das Bewusstsein für verantwortungsvolles Handeln und Entscheiden zu stärken, den Mitarbeitern Hilfestellung zu geben und bei Zweifelsfällen geeignete Ansprechpartner zu vermitteln. Das Rahmenwerk ist für Mitarbeiter und für externe Dritte online verfügbar.

Der Hinweis auf den Code of Conduct sowie die Verpflichtung, ihn einzuhalten, sind feste Bestandteile der Arbeitsverträge. Der Code of Conduct ist zudem Bestandteil der Mitarbeitergespräche und damit Bewertungsbestandteil der variablen, leistungsorientierten Vergütung. Mitglieder der höheren Management-Ebenen werden jährlich zum Code of Conduct zertifiziert. Sie bestätigen, sich an den Code of Conduct zu halten, und verpflichten sich, schwere Regelverstöße zu melden. Diese Key Initiative beinhaltet auch die regelmäßige Prüfung des Code of Conduct auf seine Aktualität und eine entsprechende Anpassung bei Bedarf.

Erfolgsentscheidend für die Wirksamkeit aller Compliance-Aktivitäten ist ein regelmäßiges Training der Belegschaft zum Code of Conduct. Es wird regelmäßig mit neuen und erweiterten Inhalten wiederholt und für relevante Zielgruppen in der Bildungshistorie der Beschäftigten dokumentiert. Im Berichtsjahr verfügen 46.356 Beschäftigte in der Volkswagen AG über eine gültige Qualifizierung zum Code of Conduct; das entspricht 98,9 % der in der Volkswagen AG verbindlich zu qualifizierenden Belegschaft. Das Code-of-Conduct-Training befindet sich im Berichtsjahr weiterhin im internationalen Roll-out innerhalb des Volkswagen Konzerns. Dieser wird im Jahr 2021 fortgesetzt.

3) Integritätsprogramm: Das Integritätsprogramm ist auf die Stärkung der Integritätskultur ausgerichtet. Zu seinen wichtigsten Instrumenten zählen zahlreiche dialogorientierte Kommunikationsmaßnahmen und Veranstaltungsformate, die den Mitarbeitern die für das Unternehmen zentrale Bedeutung von Integrität vermitteln und sie aktivieren sollen, sich auch bei äußerem Druck integer zu verhalten. Damit verbunden sind die Förderung eines konstruktiven Umgangs mit Fehlern, eine Erhöhung der Transparenz von Entscheidungsgründen und die Stärkung der Bereitschaft, Fehlentwicklungen und Risiken auch gegenüber Vorgesetzten zu thematisieren. Führungskräfte werden darin unterstützt, Integrität und Compliance regelmäßig zum Thema in Teamgesprächen zu machen und ihre Vorbildrolle auszufüllen.

Über das Integritätsprogramm wird regelmäßig auf Betriebsversammlungen, in einzelnen Abteilungen, vor Vertrauensleuten oder auch Auszubildenden informiert. Zudem tauscht sich Hiltrud D. Werner, Vorständin für Integrität und Recht, regelmäßig mit Mitarbeitern im direkten Gespräch über integritätsbezogene Herausforderungen im Arbeitsalltag aus. 2020 wurden darüber hinaus multimediale Kommunikationsaktivitäten gestartet, die Fragestellungen rund um das Thema Integrität in den Fokus nehmen.

Von zentraler Bedeutung sind auch die Integritätsbotschafter, freiwillige Mitarbeiter aus den verschiedenen Bereichen, die das

Thema Integrität vorantreiben, in die Strukturen des Unternehmens tragen und in den Dialog gehen.

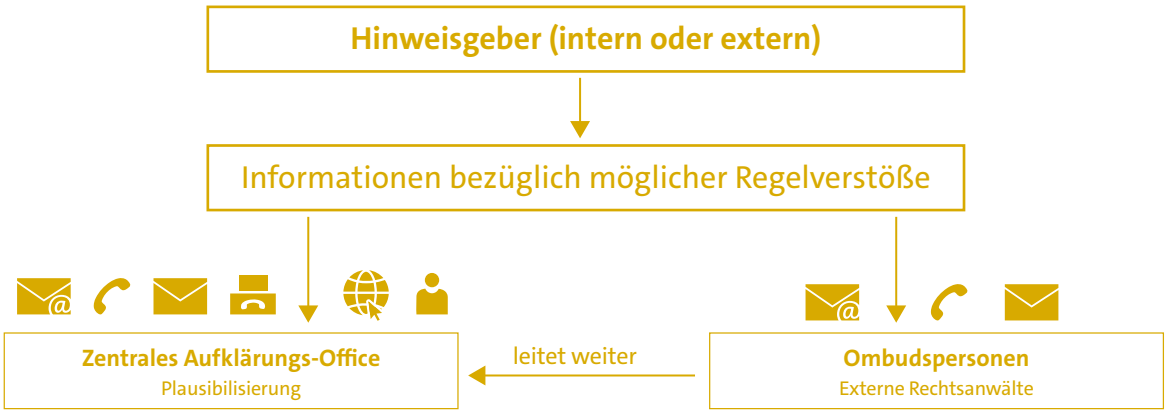
4) Risikomanagement und interne Kontrollprozesse: In dieser Key Initiative geht es um den Betrieb eines effektiven Risiko-Managementsystems. Durch festgelegte Strukturen und Prozesse wird ein transparenter Umgang mit Risiken und eine angemessene Steuerung derselben, die sich aus unserer Geschäftstätigkeit ergeben können, geregelt. Dazu gehören unter anderem die Regelung der Standards und Vorgehensweisen des jährlichen GRC-Regelprozesses, der auf systemische Risiken fokussiert, des RQP (Risiko-Quartals-Prozesses), der akute Risiken in den Blick nimmt, des Standard-IKS (Internes Kontrollsystem), das auf die Absicherung wesentlicher Prozesse abzielt, und der Ursachenanalyse (Rootcause Analysis), um aus identifizierten Verstößen Erkenntnisse zu gewinnen, damit jene für die Zukunft bestmöglich ausgeschlossen werden können. Die identifizierten Risiken und ergriffenen Gegenmaßnahmen zur Reduzierung der Risiken sind in die regelmäßige Berichterstattung an die Unternehmensführung der jeweiligen Gesellschaft aufzunehmen. Auch die Einführung des IT-Systems Risk Radar und das adäquate Training der Risikomanager sind Themen dieser Key Initiative, ebenso wie Maßnahmen zur Stärkung einer gelebten Risikokultur, in der Mitarbeiter dazu aufgerufen sind, Risiken offen anzusprechen.

5) Interne Compliance-Risikobewertung und Compliance-Organisation: Diese Key Initiative betrifft die Organisation und Prozesse des Fachbereichs Compliance auf Konzernebene und in den einzelnen Konzerngesellschaften. Festgelegt wird, wie die Compliance-Strategie des Volkswagen Konzerns aussieht, welche Standards konzernweit für das Internal Compliance Risk Assessment (ICRA) gelten und wie die dabei identifizierten Compliance-Risiken beherrscht und verringert werden – insbesondere Korruption, Geldwäsche und Veruntreuung. Die konzernweite Compliance-Risikoanalyse (ICRA) wird seit 2018 durchgeführt. Hierbei werden die Konzerngesellschaften auf Basis eines umfassenden Fragebogens in unterschiedliche Risikokategorien eingestuft. Zur Reduzierung der potenziellen Risiken haben wir standardisierte Compliance-Maßnahmen in den entsprechenden Unternehmenseinheiten ausgerollt, deren Umfang nach ihrer jeweiligen Risikoexposition variiert. Die Implementierungsstände der Maßnahmen werden turnusmäßig, mindestens jedoch jährlich berichtet. Darüber hinaus wird die Umsetzung der Maßnahmen, deren Bestandteil auch der Code of Conduct ist, für alle Unternehmenseinheiten mit hohem Risiko regelmäßig vom Divisional Compliance Officer beziehungsweise Regional Compliance Officer im Rahmen eines Vor-Ort-Besuchs gemonitored sowie, beginnend im Jahr 2021, im Anschluss durch einen externen Prüfer auditiert, um die unabhängige externe Verifizierung des Compliance-Management-Systems regelmäßig zu gewährleisten. Im Berichtsjahr wurde das ICRA mit dem Ziel aktualisiert, mögliche Compliance-Risiken von neu hinzugekommenen Konzerngesellschaften abzubilden. Der nächste ICRA-Zyklus beginnt im Jahr 2021. Daran schließt sich auf Basis des jeweiligen Risikoprofils die Umsetzung eines aktualisierten Maßnahmenprogramms zur Risikominderung an.

6) Hinweisgebersystem: In dieser Key Initiative sind alle Maßnahmen zusammengefasst, die den Aufbau und Betrieb des Whistleblower-Systems als zentrale Anlaufstelle für die Meldung von schweren Regelverstößen im Volkswagen Konzern betreffen. Beispiele für Sachverhalte, in denen grundsätzlich ein schwerer Regelverstoß vorliegt, sind etwa Wirtschafts-, Korruptions- und Steuerstraftaten, Umweltstraftaten, Verstöße gegen Menschenrechte, Verstöße gegen kartell- und wettbewerbsrechtliche Vorschriften, Geldwäsche und Terrorismusfinanzierung, Verstöße gegen Produktsicherheits- und Zulassungsvorschriften und erhebliche Verstöße gegen den Datenschutz. Ziel des Hinweisgebersystems ist es, mittels verbindlicher Grundsätze und eines klar geregelten Verfahrens Schaden vom Unternehmen und der Belegschaft abzuwenden. Eine Untersuchung wird nur nach sehr sorgfältiger Prüfung der Hinweise und bei konkreten Anhaltspunkten für einen Regelverstoß eingeleitet. Nachgewiesenes Fehlverhalten wird angemessen sanktioniert. Betroffene werden fair behandelt: für sie gilt die Unschuldsvermutung, solange ein Regelverstoß nicht nachgewiesen ist. Sie werden frühzeitig angehört und bei Bedarf rehabilitiert, sofern sie zu Unrecht in Verdacht geraten sind. Im gesamten Untersuchungsprozess gelten strikte Vertraulichkeit und Geheimhaltung. Auch Hinweisgeber werden geschützt und ihre Aussagen vertraulich behandelt. Das Hinweisgebersystem wird über das Zentrale Aufklärungs-Office in Wolfsburg koordiniert, das zudem für die Bearbeitung von Hinweisen verantwortlich ist, die die Volkswagen AG und deren Tochtergesellschaften betreffen. Die Audi AG, die Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG und die TRATON SE betreiben jeweils für sich und ihre Untergesellschaften ein eigenes Aufklärungs-Office. Zudem besteht aufgrund lokalrechtlicher Vorgaben ein eigenes Regional Investigation Office bei der Volkswagen (China) Investment Company Ltd., das Hinweise bearbeitet, die chinesische Tochtergesellschaften der Volkswagen AG betreffen. Stellt das Zentrale Aufklärungs-Office Konzernrelevanz von Hinweisen fest, die den Marken-Aufklärungs-Offices oder dem Regional Investigation Office vorliegen, kann es auch diese übernehmen. Es überwacht und koordiniert die Marken-Aufklärungs-Offices und das Regional Investigation Office. Für Hinweise auf Fehlverhalten von Mitarbeitern des Volkswagen Konzerns stehen unterschiedliche Meldewege zur Verfügung. Es gibt einen speziell geschützten Online-Meldekanal, über den in allen Sprachen schriftliche Hinweise entgegengenommen werden, sowie eine internationale 24-Stunden-Telefonhotline, über die Hinweise in insgesamt 17 Sprachen gemeldet werden können. Zudem können Hinweise auch über beauftragte externe Rechtsanwälte (Ombudsleute) abgegeben werden. Die Meldungen können in allen Kanälen auf Wunsch anonym erfolgen. Im Jahr 2020 wurden konzernweit bei den oben genannten Aufklärungs-Offices circa 2.900 Hinweiseingänge (inklusive China) registriert (2019: ca. 3.200[1]). Davon wurden ca. 20 % der Hinweise anonym, aber mit Kontaktmöglichkeit des Hinweisgebers, und ca. 11 % anonym ohne Kontaktmöglichkeit abgegeben. Ca. 88 % der Hinweisgeber ermöglichten somit den Aufklärungs-Offices, mit ihnen in Kontakt zu treten (2019: ca. 90 %).

[1] Berechnungsgrundlage im Vergleich zu 2019 geändert: Regional Investigation Office China und Weiterleitung von Fällen an andere Aufklärungsoffices berücksichtigt.

MELDEKANÄLE DES HINWEISGEBERSYSTEMS



7) M&A- und NCS-Compliance: Bei geplanten Zusammenschlüssen und Zukäufen werden die entsprechenden Unternehmen nach Compliance- und Integritätsstandards geprüft. So soll verhindert werden, dass eine Konzerngesellschaft bei einer Unternehmensübernahme mit unerkannten Integritäts- oder Compliance-Risiken konfrontiert ist. Darüber hinaus bewirbt diese Key Initiative auch Compliance bei „non-controlled shareholdings" (NCS), also Unternehmen, die nicht durch ein Unternehmen des Volkswagen Konzerns als Mehrheitseigentümer kontrolliert werden. Bei M&A-Transaktionen und der Betreuung von NCS sind strategische, wirtschaftliche und ethische Entscheidungsparameter wesentlich für die Nachhaltigkeit der Investitionsentscheidungen.

8) Geschäftspartnerprüfung: Die Business Partner Due Diligence (BPDD) ist eine Prüfung der Integritäts- und Compliance-Systeme von Vertriebspartnern sowie ausgewählten Lieferanten und Dienstleistern. Diese Prüfung bestehender und potenziell neuer Geschäftspartner erfolgt im Rahmen eines risikobasierten, transparenten und dokumentierten Prozesses, der mithilfe eines IT-basierten Tools weltweit umgesetzt wird. Im Berichtsjahr wurden über 6.000 BPDD-Prüfungen vorgenommen. Hier wurden bereits mehr als 350 problematische Fälle identifiziert und die Unternehmen als Geschäftspartner ausgeschlossen. Teil dieser Key Initiative ist auch das Angebot an Geschäftspartner, sie dabei zu unterstützen, die erforderlichen Standards zu erfüllen. Unternehmen, die diese Standards nicht erfüllen können, sollen kein neues Geschäft erhalten.

9) Produkt-Compliance: Das Product-Compliance-Management-System (PCMS) soll bei der Erfüllung gesetzlicher und behördlicher Vorschriften des Aus- und Einfuhrlandes, externer Standards und vertraglich vereinbarter Kundenanforderungen sowie interner Standards und extern kommunizierter Selbstverpflichtungen für unsere Produkte über ihre gesamte Lebensdauer unterstützen. Unser PCMS definiert Rollen und Verantwortlichkeiten für die Ausgestaltung, Umsetzung und Überwachung. Durch Entscheidungs- und Berichtswege soll Produkt-Compliance in den relevanten Entscheidungen berücksichtigt werden. Die Ziele, Aufgaben, Rollen und Verantwortlichkeiten im Rahmen des PCMS werden regelmäßig kommuniziert, um ein größtmögliches Bewusstsein für Produkt-Compliance zu schaffen. Mit zielgerichteten Trainings schulen wir Beschäftigte und Führungskräfte über Produkt-Compliance. Die Wirksamkeit unseres PCMS prüfen wir fortlaufend, um Abweichungen festzustellen und Gegenmaßnahmen im Sinne eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses abzuleiten. Wir implementieren zentrale Anlaufstellen, an die unsere Mitarbeiter ihre Fragen über Produkt-Compliance adressieren können.

10) Umwelt-Compliance: Der Volkswagen Konzern hat das klare Ziel, dass an allen Standorten und in allen Geschäftsfeldern die gesetzlichen Umweltvorschriften und die freiwilligen Selbstverpflichtungen erfüllt werden. Die Umweltpolitik des Konzerns und das Umwelt-Compliance-Management-System (ECMS) schreiben die Berücksichtigung umweltrelevanter Aspekte und Anforderungen bei allen Strategie-, Planungs- und Entscheidungsprozessen der Marken und Konzerngesellschaften fest und regeln die Verantwortlichkeiten. Dazu gehört auch ein System von Key Performance Indicators (KPIs) zur Fortschrittsmessung bei der Erreichung von Umweltzielen wie zum Beispiel der Nutzung erneuerbarer Energien, der Senkung des CO_2-Ausstoßes und Ressourceneffizienz. Wir berücksichtigen die tatsächlichen und potenziellen Umweltrisiken und -chancen entlang des gesamten Lebenszyklus unserer Produkte und bereiten uns auf Gefahrensituationen vor, um unsere Mitarbeiter, unsere Kunden, die Gesellschaft und die Umwelt zu schützen. Unsere Mitarbeiter erhalten Schulungen zu den Klima- und Umweltvorgaben, um eine nachhaltige Wirkung zu erreichen.

11) Korruptionsbekämpfung: Wir stehen für Fairness im geschäftlichen Umgang und vertreten eine klare Null-Toleranz-Politik hinsichtlich aktiver und passiver Korruption, die in Konzernrichtlinien zum Umgang mit Geschenken und Einladungen und zur Gewährung von Spenden und Sponsoring verankert ist. Zu dieser Key Initiative gehören auch die Entwicklung und die Implementierung von Trainings für Mitarbeiter in Bereichen oder Gesellschaften mit hoher Risiko-Exposition.

Im Berichtsjahr hat das Unternehmen zwei verpflichtende Antikorruptionstrainings implementiert, welche ebenfalls konzernweit ausgerollt werden. Zum einen werden Grundkenntnisse zum Thema Antikorruption vermittelt, zum anderen aber auch vertiefende Inhalte zum Thema Umgang mit Amts- und Mandatsträgern. Diesem Training ging ein umfassendes Risk-Assessment zur Identifikation von Hochrisikokontakten mit Amts- und Mandatsträgern voraus, um die Zielgruppe zu spezifizieren. Dabei weisen im Berichtsjahr 45.717 Beschäftigte in der Volkswagen AG eine gültige

Qualifizierung zum Thema Antikorruption auf. Das entspricht 97,5 % der in der Volkswagen AG verbindlich zu qualifizierenden Belegschaft. Die Sensibilisierung und Schulung zum Thema Antikorruption richtet sich erstmals nicht nur an die internen Zielgruppen, sondern wird auch risikobasiert für Geschäftspartner aus Vertrieb und Beschaffung umgesetzt.

Aufgrund entsprechender Hinweise haben die Aufklärungs-Offices im Berichtsjahr einzelne, nach internen Regularien zur Vorbeugung von Korruption unzulässige Zuwendungen festgestellt. Die Verstöße wurden intensiv aufbereitet und die betreffenden Mitarbeiter sanktioniert. Korruptionsprävention und das richtige Verhalten im Umgang mit Interessenkonflikten sowie Amts- und Mandatsträgern gehören zum Kern der kontinuierlichen Compliance-Kommunikation. Der praktische Leitfaden „Antikorruption“ ist über interne und externe Webseiten für Konzernbeschäftigte und externe Dritte jederzeit einsehbar. Mit Informations- und Dokumentationsunterlagen, Filmen, Fallbeispielen und umfassenden Kommunikationsaktivitäten, insbesondere rund um den Welt-Antikorruptionstag, werden Beschäftigte und Führungskräfte regelmäßig für das Thema sensibilisiert.

Das Korruptionsverbot ist überdies im Code of Conduct für Geschäftspartner verankert. Dieser wird über die entsprechenden Plattformen und Kommunikationswege von Vertrieb und Beschaffung an die Partner kommuniziert. Für Mitarbeiter und externe Dritte ist er überdies jederzeit auf der Konzernwebsite einsehbar.

INTEGRITÄTSKULTUR MIT NACHDRUCK WEITERENTWICKELN

Das ganzheitliche Integritäts- und Compliance-Management-System, das durch T4I konzernweit etabliert wird, bildet den nachhaltig verankerten Ordnungsrahmen für integres und regelkonformes Verhalten und soll die konzernweit einheitliche Corporate Governance bei den Themen Integrität und Compliance stärken. Darüber hinaus dient das Programm auch der nachdrücklichen Weiterentwicklung der Integritätskultur. Ziel ist es, die Mitarbeiter zu inspirieren und zu aktivieren und ihren eigenen Antrieb zu stärken, sich in jeder Situation integer zu verhalten. Beides – die einheitliche Corporate Governance und eine entwickelte Integritätskultur – unterstützt die Wirksamkeit des Integritäts- und Compliance-Management-Systems als wesentlicher Faktor der Nachhaltigkeit des Volkswagen Konzerns.

Das Fundament der Unternehmenskultur bei Volkswagen sind die sieben Konzerngrundsätze. Diese Grundsätze definieren, wie wir bei Volkswagen zusammenarbeiten wollen, und ergänzen den Code of Conduct. Die Konzerngrundsätze bilden auch den Bezugsrahmen für das „Role Model Programme“ zur Förderung einer dialogorientierten und distanzabbauenden Zusammenarbeit. Im Fokus des Programms stehen Manager in Führungsfunktionen, die durch das Programm unterstützt werden sollen, für eine offene Diskussionskultur zu sorgen, in der Fragen, Risiken oder Zielkonflikte ohne Angst vor Sanktionen besprochen werden können.

Im Rahmen von T4I sind es vor allem die T4I-Auftaktveranstaltungen und die sogenannten T4I-Wahrnehmungsworkshops, mit denen wir die Menschen inspirieren und aktivieren wollen. Beide Veranstaltungen finden in jeder Konzern- oder Markengesellschaft zu Beginn der Umsetzung von T4I statt und binden sowohl Mitarbeiter als auch deren Führungskräfte hierarchieübergreifend als Akteure des Veränderungsprozesses mit ein. Durch die gemeinsame Ausgestaltung und Durchführung dieser Veranstaltungen wird bei den Beteiligten das Bewusstsein für den wertvollen Beitrag jedes Einzelnen zum Erfolg der Veränderung geschärft. Zudem bieten sie die Möglichkeit, offen kritische Fragen zu stellen und Probleme zu benennen. In den Wahrnehmungsworkshops geht es vor allem um die tatsächliche Praxis von Integrität und Compliance – gemessen an der Wahrnehmung der Beschäftigten. Repräsentativ ausgewählte Mitarbeiter und Führungskräfte geben hier ihre Einschätzung ab und diskutieren über Verbesserungsmöglichkeiten. Im Nachgang werden die Ergebnisse analysiert und relevante Erkenntnisse abgeleitet. Hier haben wir unter anderem festgestellt, dass durchschnittlich 83 % der Teilnehmer die Unternehmenswerte kennen. Durchschnittlich 93 % der Befragten wissen, dass von ihnen im Arbeitsumfeld ein Verhalten erwartet wird, das den Werten des Volkswagen Konzerns entspricht.

Um den Fortschritt der jeweiligen Gesellschaft hinsichtlich Integrität und Compliance zu messen und möglicherweise weiterhin bestehenden Handlungsbedarf zu identifizieren, werden die Wahrnehmungsworkshops bis zur vollständigen Umsetzung der Key Initiatives von T4I jährlich wiederholt. Diese wiederkehrenden Wahrnehmungsworkshops geben auch die Möglichkeit, Aktivitäten zu schärfen, Diskussionen zu vertiefen und das Bewusstsein für die Bedeutung und die Ziele des Veränderungsprozesses weiter zu stärken. Alle wiederkehrenden Wahrnehmungsworkshops zeigten ein verbessertes Ergebnis im Vergleich zur initialen Messung. So kennen mittlerweile durchschnittlich 90 % der Teilnehmer die Unternehmenswerte, und durchschnittlich 96 % der Befragten wissen, dass von ihnen im Arbeitsumfeld ein Verhalten erwartet wird, das den Werten des Volkswagen Konzerns entspricht.

Seit dem Start des T4I-Programms haben bisher 86 Auftaktveranstaltungen in 50 Ländern stattgefunden, an denen insgesamt über 8.900 Führungskräfte und Mitarbeiter teilgenommen haben. Im gleichen Zeitraum haben wir in 37 Ländern 136 Wahrnehmungsworkshops durchgeführt, davon 24 wiederkehrende Wahrnehmungsworkshops in 10 Ländern; daran haben insgesamt über 10.600 Personen teilgenommen. Bedingt durch die Corona-Pandemie konnten diese Veranstaltungen im Jahr 2020 nur zu einer geringeren Zahl als vorgesehen durchgeführt werden. Zum Ausgleich wurden teilweise Online-Formate pilotiert.

Um die Ziele des durch T4I etablierten umfassenden Integritäts- und Compliance-Management-Systems und seinen Nutzen für die Organisation, aber auch für jeden Einzelnen, deutlich zu machen, wird das Programm von einer Reihe von Kommunikationsmaßnahmen und -formaten unterstützt. Auch diese Kommunikationsaktivitäten werden im Rahmen des T4I-Programms ausgerollt.

UMSETZUNG UND WIRKSAMKEIT KONTROLLIEREN

Integraler Bestandteil des Integritäts- und Compliance-Management-Systems des Volkswagen Konzerns sind Methoden der Wirkungskontrolle und Fortschrittsmessung.

So stellt das zentrale Planungs- und Reporting-System des T4I-Programms eine permanente Transparenz über den Umsetzungsstand aller Maßnahmenpakete innerhalb der Key Initiatives her. Dies dient als Basis sowohl für die Berichterstattung gegenüber dem Konzernvorstand und den Vorständen der Konzern- und Markengesellschaften als auch für die Kontrolle der fristgerechten Implementierung und die Einleitung von Maßnahmen bei signifikanten Verzögerungen.

Neben den bereits angesprochenen wiederkehrenden Wahrnehmungsworkshops ist es vor allem unsere jährliche Mitarbeiterbefragung „Stimmungsbarometer“, die uns über den Fortschritt unserer Integritätskultur Auskunft gibt. In dieser konzernweiten Erhebung ist die Möglichkeit integren Verhaltens jedes Einzelnen ein expliziter Aspekt: „In unserer Organisationseinheit ist es jedem möglich, sich integer zu verhalten“. Steht diese Möglichkeit in einer bestimmten Organisationseinheit aus Sicht der Mitarbeiter infrage, muss die jeweilige Führungskraft gemeinsam mit ihrem Team die möglichen Hemmnisse identifizieren und ausräumen. Die Frage wurde 2017 erstmals im Stimmungsbarometer gestellt und zählte seitdem inklusive des Berichtsjahres stets zu den drei Fragen mit der höchsten Zustimmung, wobei sich der Wert deutlich verbessert hat. Die Zustimmung der Mitarbeiter erreichte jeweils im Durchschnitt einen Wert in der höchsten Kategorie der zugrunde liegenden fünfstufigen Skala.

Als Messgröße für die Entwicklungen im Konzernvorstandsbereich Integrität und Recht haben wir für die großen Pkw produzierenden Marken die strategische Kennzahl „Regeleinhaltung, Fehlerkultur und integres Verhalten“ definiert. Sie basiert ebenfalls auf dem Stimmungsbarometer, genauer auf der Auswertung der Antworten auf die drei Fragen, die die Einhaltung von Regelungen und Prozessen, den Umgang mit Risiken und Fehlern sowie die Möglichkeit integren Verhaltens zum Inhalt haben. Im Fall von Negativabweichungen entwickeln die betroffenen Fachabteilungen Maßnahmen und setzen diese um. Von einem bereits guten Ausgangswert kommend hat sich die Kennzahl im Jahr 2020 kontinuierlich verbessert. Dabei lag die Zustimmung der Mitarbeiter im Durchschnitt in der höchsten Kategorie der zugrunde liegenden fünfstufigen Skala.

Als weiteres Instrument zur Messung unseres Status und Fortschritts bei Integrität und Compliance setzen wir den „Integrity Index“ ein. Dieser Index bildet die Integrität einer Organisation umfassend ab und wurde 2019 als Pilotprojekt bei den Marken Volkswagen Pkw und Audi (jeweils deutsche Standorte) gestartet. Dabei wurden über 100 Messpunkte in den Kategorien Compliance & Infrastruktur, Betriebsklima & Integritätskultur, Produkte & Kunden, Gesellschaft sowie Partner & Märkte von unabhängigen Wissenschaftlern des Fachgebiets Wirtschaftsethik erhoben und ausgewertet. Im Ergebnis zeigten die beiden untersuchten Marken nach Urteil der Wissenschaftler insgesamt ein gutes Integritätsniveau auf. Die Detailresultate signalisierten jedoch an verschiedenen Stellen Handlungsbedarf.

Auf Beschluss des Konzernvorstands wurden die gewonnenen Erkenntnisse daher im Berichtsjahr in einem strukturierten Folgeprozess genutzt, um gemeinsam mit den jeweiligen Fachbereichen Verbesserungsmaßnahmen abzuleiten und umzusetzen. Diese Verbesserungsmaßnahmen betreffen Überarbeitungen von internen Richtlinien, zum Beispiel im Bereich Beschaffung, eine höhere Transparenz in der Berichterstattung, zum Beispiel zu Zahl und Art bestätigter Korruptionsfälle, oder klarere Selbstverpflichtungen des Volkswagen Konzerns, zum Beispiel zum Thema Tierwohl. Ziel ist, das Integritätsniveau bei den beiden Pilotunternehmen auf die nächsthöhere Stufe zu heben. Die Zielerreichung wird bei der geplanten Folgeerhebung des Integrity Index bei Volkswagen Pkw und bei der Audi AG im zweiten Quartal 2021 überprüft werden.

RISIKOMANAGEMENT

GRI 102-30, 102-31, 201-2

RISIKOMANAGEMENT ALS FRÜHWARNSYSTEM

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.

> Integrität und Compliance

RISIKOMANAGEMENT- UND INTERNES KONTROLLSYSTEM

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. Damit ist es auch unmittelbar anwendbar für die Bewertung von nichtfinanziellen Risiken, die im Zuge der Umsetzung des neuen Nachhaltigkeits-Narrativs einschließlich der Ziele und Maßnahmen in den vier definierten Fokusbereichen auftreten könnten.

Die organisatorische Ausgestaltung des RMS/IKS basiert auf dem international anerkannten „COSO Enterprise Risk

Management"-Rahmenwerk (COSO = Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission). Über eine Konzernrichtlinie zum Risikomanagement sind alle Geschäftsbereiche und -einheiten zur Implementierung eines RMS/IKS verpflichtet. Das Konzern-Risikomanagement unterstützt die Bereiche durch entsprechende Schulungen. Der Vorstand erhält anlassbezogene, vierteljährliche und jährliche Risikoberichte.

Im Mittelpunkt unseres RMS/IKS steht das Konzept der drei Linien, das unter anderem vom Europäischen Verband der Institute für interne Revision (ECIIA) als Grundelement gefordert wird. Diesem Konzept folgend verfügt unser RMS/IKS über drei Linien, die uns vor dem Eintritt wesentlicher Risiken schützen sollen.

- Die erste Linie bilden die Risikomanagement- und Internen Kontrollsysteme der einzelnen Konzerngesellschaften und -bereiche. Das RMS/IKS ist integraler Bestandteil der Aufbau- und Ablauforganisation unseres Konzerns.
- Die zweite Linie 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.
- Die dritte Linie ist die Konzernrevision, die im Rahmen ihrer unabhängigen Prüfungshandlungen den Aufbau und die Umsetzung des RMS regelmäßig überprüft.

NACHHALTIGKEITS- UND COMPLIANCE-RISIKEN

Das Risikomanagement des Volkswagen Konzerns wird kontinuierlich weiterentwickelt, um den gestiegenen internen und externen Anforderungen im Bereich Unternehmensverantwortung Rechnung zu tragen. Dies gilt insbesondere für das Instrument des vom Unternehmen genutzten Risiko-Themenfeldkatalogs, der in 18 verschiedene Module aufgeteilt ist. Im Jahr 2020 haben wir nach Überprüfungen notwendige Aktualisierungen in den drei Modulen Compliance/Fraud, Entwicklung sowie Nachhaltigkeit vorgenommen. Die Einführung neuer Themenfelder beziehungsweise die veränderte Zuordnung bestehender Themenfelder zu den Modulen dienen insbesondere der besseren Erfassung und Prävention von Risiken in den Bereichen Produkt- und Umwelt-Compliance.

Der Risiko-Themenfeldkatalog ist von allen einbezogenen Einheiten zu verwenden. Das Konzern-Risikomanagement und die Marken-Risikomanagement-Einheiten können ausgewählte Themenfelder, wie zum Beispiel zu den Aspekten Nachhaltigkeit und Compliance, für die relevanten Einheiten als verpflichtend erklären. 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_2- und Emissionsvorgaben resultieren können, aber auch Wetterextreme, Stürme oder Überschwemmungen mit Auswirkungen auf Produktion, Infrastruktur und Lieferketten. Die Darstellung der aus Sicht des Volkswagen Konzerns relevanten Risiken erfolgt im Risiko- und Chancenbericht des Lageberichts. Im Geschäftsjahr 2020 wurden Risiken mit Bezug zur Einhaltung der Regulierungen zu CO_2-Flottenemissionen in einzelnen Marken und Märkten identifiziert. Hierzu erfolgt eine nähere Darstellung im Risiko- und Chancenbericht unter der Überschrift „Umweltschutzrechtliche Auflagen" des Geschäftsberichts.

> Geschäftsbericht 2020 > Konzernlagebericht > Risiko- und Chancenbericht

Weitere Informationen zu den finanziellen Folgen, Risiken und Chancen des Klimawandels werden in der TCFD-Referenztabelle sowie im Risiko- und Chancenbericht des Geschäftsberichts gegeben.

NICHTFINANZIELLE RISIKEN

Die Konzern-Risikomanagement-Prozesse berücksichtigen auch die Risiken für die nichtfinanziellen Belange entsprechend dem CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz. Hier haben wir den einzelnen Belangen konkrete Risiken aus dem Themenfeldkatalog prioritär zugeordnet. Beispielsweise:

- Umweltbelange
  - umweltrelevante Risiken aus betrieblichen Prozessen/Produktion im Regelbetrieb
  - umweltrelevante Risiken aus Produkten
  - umweltrelevante Risiken aus Störungen von betrieblichen Prozessen/Produktion
- Arbeitnehmerbelange
  - Personalrisiken in Bezug auf Arbeitssicherheit und Gesundheitswesen
  - Risiken aus dem Einsatz von Fremdfirmenmitarbeitern im Rahmen von Werk- und Dienstleistungsverträgen
- Sozialbelange
  - Risiken der Nicht-Erfüllung der gesellschaftlichen Verantwortung
  - Risiken der Verletzung von gesundheits- und sicherheitsbezogenen Regelungen
- Achtung der Menschenrechte
  - Risiken der Nichteinhaltung von Menschenrechten
- Bekämpfung von Korruption und Bestechung
  - Risiken aktiver Korruption
  - Risiken passiver Korruption
  - Unterschlagungs- und Veruntreuungsrisiken

Der Volkswagen Konzern erzeugt mit seiner Geschäftstätigkeit und seinen Produkten aufgrund der CO_2-Emissionen über den gesamten Lebenszyklus wesentliche negative Auswirkungen auf den Aspekt Umwelt. Wir möchten unseren Beitrag zur Erreichung des Zwei-Grad-Ziels des Pariser Klimaabkommens leisten, indem wir bis 2050 als gesamter Konzern ein bilanziell CO_2-neutrales Unternehmen sein wollen. Dafür wurde das Thema Dekarbonisierung als Fokusbereich in der Strategie TOGETHER 2025+ fest verankert. Weitere Ausführungen zu den Auswirkungen, Zielen und Maßnahmen sind im Kapitel Dekarbonisierung zu finden. Darüber hinaus sind keine weiteren Risiken mit sehr wahrscheinlich schwerwiegenden negativen Auswirkungen identifiziert worden.

> Strategie und Management > Dekarbonisierung

EINSATZ FÜR EINE INTAKTE UMWELT

Wir als größter Automobilhersteller der Welt haben umfassende Gesetzesanforderungen für alle Standorte und Märkte zu beachten und müssen den berechtigt hohen Erwartungen unserer Stakeholder an die Wirksamkeit des Umweltmanagements gerecht werden – auch und gerade nach der Dieselkrise. Zudem wollen wir unseren freiwilligen Selbstverpflichtungen in Sachen Umwelt und regelkonformem Verhalten gerecht werden. Das Umwelt-Compliance-Management ist daher insbesondere eine Risikovorsorge gegenüber Regelverstößen, die mit Schäden für die Umwelt, unser Unternehmen und die Gesellschaft verbunden sein können. Ziel eines wirksamen Umweltmanagements bei Volkswagen ist dabei auch immer die kontinuierliche Verbesserung der Umweltleistung.

Umweltschutz haben wir in unserer Konzernstrategie TOGETHER 2025+ nicht nur als zentrales Ziel festgelegt: Wir wollen „Vorbild bei Umwelt“ sein. Zugleich gehört die Umweltverträglichkeit unserer Produkte, Dienstleistungen und Prozesse zu unseren Konzerngrundsätzen. Mit dem elektrischen Antrieb, der digitalen Vernetzung und dem autonomen Fahren wollen wir unsere Automobile sauberer, intelligenter, leiser und sicherer machen. Wir nutzen unsere Innovationskraft, um unseren ökologischen Fußabdruck zu verringern, und zwar über den gesamten Lebenszyklus unserer Produkte und Mobilitätsangebote. Unsere Innovationen sollen gleichzeitig unsere Kunden darin unterstützen, umweltfreundlicher zu handeln.

LEITBILD „GOTOZERO“: MINIMIERUNG NEGATIVER AUSWIRKUNGEN AUF DIE UMWELT

Der Volkswagen Konzern bündelt sämtliche Maßnahmen im Umweltschutz unter dem Konzernleitbild Umwelt „goTOzero“. Dieses Konzept steht programmatisch für eine die Umwelt möglichst wenig belastende und bilanziell CO_2-neutrale Wirtschaftsweise, die sich der Volkswagen Konzern bis 2050 zum Ziel gesetzt hat.

Wörtlich heißt es im Konzernleitbild Umwelt: „Für alle unsere Produkte und Mobilitätslösungen streben wir danach, Umweltauswirkungen entlang des gesamten Lebenszyklus – von der Rohstoffgewinnung bis zum Lebensende – zu minimieren, um Ökosysteme intakt zu halten und einen positiven Impact für die Gesellschaft zu schaffen. Compliance mit Umweltregulierungen, Standards und freiwilligen Selbstverpflichtungen ist eine Grundvoraussetzung für unser Handeln.“ Dieses Konzernleitbild Umwelt vereint erstmals alle strategischen und compliancebezogenen Aspekte der Umweltaktivitäten und bildet die Basis für die Verknüpfung von Zielen, Kennzahlen, Programmen und Maßnahmen.

Der Volkswagen Konzern konzentriert sich bei seinem Leitbild „goTOzero“ auf vier Handlungsfelder.

- Klimawandel: Volkswagen bekennt sich zum Pariser Klimaabkommen der Vereinten Nationen. Das Ziel ist, bis 2050 ein bilanziell CO_2-neutrales Unternehmen zu werden. Bereits bis 2025 sollen die Emissionen an Treibhausgasen von Pkw und leichten Nutzfahrzeugen im Vergleich zu 2015 über den gesamten Lebenszyklus um 30 % gesenkt werden. Zudem wird das Unternehmen den Umstieg auf regenerative Energien entlang des gesamten Lebenszyklus aktiv vorantreiben.
- Ressourcen: Volkswagen wird seine Ressourceneffizienz weiter verbessern und Ansätze zu Wiederverwertung und Recycling in den Bereichen Werkstoffe, Energie und Wasser fördern. Bis 2025 soll die Umwelt durch die Produktion hinsichtlich Energie, Wasser, Abfall sowie flüchtiger organischer Verbindungen im Vergleich zu 2010 um 45 % pro Fahrzeug entlastet werden.
- Luftqualität: Volkswagen treibt die Elektromobilität auch voran, um die lokale Luftqualität zu verbessern. Zur Erreichung der gesetzlichen Anforderungen an die CO_2-Flottenemissionen ist geplant, den Anteil der elektrifizierten Fahrzeuge am Modellportfolio auf rund 20 % in Europa zu steigern. Bis 2030 soll der BEV-Anteil der Neuwagenflotte in Europa und China auf mindestens 40 % steigen.
- Umwelt-Compliance: Volkswagen will hinsichtlich Integrität ein Vorbild für ein modernes, transparentes und erfolgreiches Unternehmen werden, indem der Konzern effektive Management-Systeme installiert und kontrolliert, die die Umweltauswirkungen seiner Mobilitätslösungen über alle Lebenszyklusphasen hinweg abdeckt.

> www.volkswagenag.com > Nachhaltigkeit > Umwelt > Leitbild Umwelt

STEUERUNG UND COMPLIANCE IM UMWELTBEREICH

Volkswagen hat für seine umweltbezogenen Entscheidungen, für die Steuerung von Projekten und für sein Verhalten im Umweltschutz eine das Leitbild unterstützende Umweltpolitik formuliert, welche die für die Zielerreichung maßgeblichen Handlungsprinzipien konkretisiert. Zudem haben wir eine Konzernrichtlinie für das Umwelt-Compliance-Management-System implementiert, die Anforderungen, Aufgaben und Verantwortlichkeiten in Bezug auf Umwelt und Compliance beschreibt. Diese Richtlinie bildet den Rahmen für die Umsetzung von Umwelt-Compliance-Management-Systemen über alle Phasen der Geschäftstätigkeit und den gesamten Lebenszyklus in unseren Marken und Gesellschaften. Die Richtlinie definiert die Mindestanforderungen an die operativen Organisationen für die Umsetzung eines Umwelt-Compliance-Management-Systems und gibt ihnen die Flexibilität, diese in einer Weise umzusetzen, die ihrer Geschäftstätigkeit entspricht.

Seit 2019 ist es ein verpflichtendes Ziel für alle Produktionsstandorte und für Unternehmen, die sich mit der Produktentwicklung befassen, die Zertifizierung von Umweltmanagementsystemen nach ISO 14001 oder dem Eco-Management and Audit Scheme (EMAS)

durch Dritte umzusetzen. Da die Standards jedoch nicht die Frage beantworten, wie Fehlverhalten vorzubeugen und wie angemessen darauf zu reagieren ist, hat der Volkswagen Konzern das etablierte Umweltmanagementsystem um den wichtigen Compliance-Aspekt erweitert.

Die höchste interne Entscheidungsebene für Umweltbelange ist der Konzernvorstand. Sowohl der Vorstand der Volkswagen AG als auch die Vorstände der Marken berücksichtigen bei relevanten Unternehmensentscheidungen nicht nur wirtschaftliche, sondern auch soziale und umweltbezogene Aspekte. Die konzernweite Steuerung des Umweltschutzes erfolgt durch den Konzernsteuerkreis Umwelt und Energie. Er ist das oberste Umweltgremium im Volkswagen Konzern und für die Berichterstattung an den Konzernvorstand beziehungsweise den Umweltverantwortlichen im Konzernvorstand zuständig. Der Konzernsteuerkreis CO_2 und der Konzernsteuerkreis Fleetcompliance und Abgas übernehmen die Steuerung wichtiger Einzelaspekte im Produktbereich – wie CO_2-Emissionen und Abgase. Die Verantwortung für den Klimaschutz trägt der Konzernsteuerkreis Nachhaltigkeit.

Der Volkswagen Konzern koordiniert die Aktivitäten der Marken, die ihrerseits die Maßnahmen in den Regionen steuern. Organisatorisch sind die Marken und Gesellschaften im Umweltbereich eigenverantwortlich. Sie leiten ihre Umweltschutzaktivitäten aus den konzernweit geltenden Zielen, Leitlinien und Grundsätzen ab. Zum Nachweis der Erfüllung unserer Ziele legen wir jährlich wesentliche Umweltkennzahlen offen und berichten transparent über den Fortschritt unserer Bestrebungen.

Umweltbeauftragte und -experten aus dem gesamten Konzern treffen sich regelmäßig zum Group Environmental Talk, um auf internationaler Ebene die ökologische Ausrichtung entlang der gesamten Wertschöpfungskette zu optimieren. Der Prozess der externen Zertifizierung ist weit fortgeschritten. 2020 verfügten 107 unserer 118 Standorte inklusive der zentralen Entwicklungsbereiche über eine Zertifizierung gemäß ISO 14001 oder EMAS. Bezogen auf die Mitarbeiterzahl sind das circa 99 %. Zusätzlich haben 59 Produktionsstandorte ihre Energie-Management-Systeme 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.

Unsere Umwelt-Compliance-Management-Systeme sollen sicherstellen, dass ökologische Aspekte und Pflichten in unserer Geschäftstätigkeit erkannt und angemessen berücksichtigt werden. Missachtung, Täuschung oder Fehlverhalten werten wir als schwerwiegenden Compliance-Verstoß. Die Übereinstimmung unseres Handelns mit den Vorgaben unserer Umweltpolitik und anderen umweltbezogenen Konzernvorgaben werden jährlich evaluiert und an den Konzernvorstand, an die jeweiligen Vorstände der Marken beziehungsweise an die Geschäftsführer der Gesellschaften berichtet.

GRENZWERTE ÜBERPRÜFEN UND EINHALTEN

Im Bereich der Verbrennungsmotoren richten wir uns nach den national und international festgelegten Gesetzesnormen und Grenzwerten. So ist in der Europäischen Union seit dem 01. September 2019 für Neuzulassungen die Erfüllung der Unternorm Euro 6d-TEMP obligatorisch. Sie verlangt neben der Anwendung des WLTP-Messverfahrens (WLTP = Worldwide Harmonized Light Vehicles Test Procedure) zusätzlich die Messung nach dem RDE-Standard (RDE = Real-Driving Emissions). Im Gegensatz zum WLTP-Verfahren erfolgen die Emissionsmessungen dort nicht auf dem Prüfstand, sondern im laufenden Straßenverkehr. Die Tests werden durch externe und unabhängige Prüfstellen durchgeführt. Zum 01. Januar 2021 wird die Unternorm Euro 6d für alle Neuzulassungen obligatorisch. Damit einher geht eine weitere Reduzierung der Emissionsgrenzwerte unter RDE-Bedingungen.

Zur Einhaltung der gesetzlichen Verpflichtung im Rahmen der Euro-6-Norm verfügen unsere Dieselfahrzeuge serienmäßig über einen SCR-Katalysator und die neuen TSI- beziehungsweise TFSI-Ottomotoren flächendeckend über einen Partikelfilter.

LIFE-CYCLE-ANSATZ BESTIMMT ANALYSE UND HANDELN

Wir betrachten die von uns verursachten Umweltauswirkungen über den ganzen Lebenszyklus und sämtliche Stufen der Wertschöpfungskette hinweg. 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 Fahrzeugemissionen und der notwendigen Kraftstoffbereitstellung und schließlich die Verwertung des Altfahrzeugs am Ende des Lebenszyklus. Für detaillierte, ISO-genormte 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 von Daten und einheitliche Berechnungsgrundlagen für Umweltbilanzen ermöglicht werden. Im nächsten Schritt identifizieren wir Hotspots im Lebenszyklus und leiten daraus geeignete Lösungen zur Reduzierung der Umweltauswirkungen ab. Dies bezeichnen wir als Life Cycle Engineering. Entsprechend unserem Life-Cycle-Ansatz beziehen wir unsere Lieferanten frühzeitig in die Minimierung der Umweltauswirkungen mit ein.

> Dekarbonisierung
> Verantwortung in Lieferketten und Wirtschaft

SCHONENDER UMGANG MIT NATÜRLICHEN RESSOURCEN

Der Eingriff des Menschen in die Ökosysteme, Verschmutzung, Schädigung und die Inanspruchnahme der endlichen natürlichen Ressourcen durch wirtschaftliche Aktivitäten machen ein Umdenken und Umsteuern unausweichlich. Auch die Produktion von Fahrzeugen beansprucht viele Rohstoffe. Deshalb ist die Schonung der Ressourcen entlang des gesamten Lebenszyklus unserer Produkte und Mobilitätslösungen eine zentrale Säule unseres „goTOzero"-Konzepts. In diesem Rahmen wollen wir die Ressourceneffizienz maximieren sowie Kreislaufwirtschaftsansätze fördern und setzen uns dabei messbare Ziele.

Unsere Zielwerte in den Bereichen CO_2, Energie, Wasser, Abfall sowie flüchtige organische Verbindungen – die UEP (Umweltentlastung Produktion) – wurden im Rahmen der Produktionsstrategie definiert und mit Zielen für Konzern und Marken unterlegt. Aufgrund der hohen Umweltrelevanz legen wir dabei einen besonderen Fokus auf Energie und CO_2.

UMWELTENTLASTUNG PRODUKTION (UEP)

Auf unserem Weg zur Zielerreichung hinsichtlich des Ressourcenverbrauchs in der Fertigung haben wir im Konzern in den letzten Jahren bedeutende Fortschritte gemacht. Bis 2025 planen wir die produktionsbezogenen Umweltexternalitäten (CO_2, Energie, Wasser, Abfall, flüchtige organische Verbindungen) im Vergleich zu 2010 um 45 % pro Fahrzeug reduziert zu haben. Die folgenden Werte zeigen die Entwicklung dieser Indikatoren von 2010 bis 2020 (Datenstand 11 + 1 Monate)[1].

- UEP: –32,8 % (2019: –36,7 %)

Die folgenden fünf Indikatoren bilden den KPI UEP.

- Spezifischer Energiebedarf in MWh/Fhz: –13,1 % (2019: –20,4 %)
- Spezifische CO_2-Emissionen in kg/Fhz: –35,5 % (2019: –39,5 %)
- Spezifische VOC-Emissionen in kg/Fhz: –61,5 % (2019: –59,4 %)
- Spezifischer Wasserverbrauch in m^3/Fhz: –17,7 % (2019: –21,6 %)
- Spezifischer Abfall zur Beseitigung (nur produktionsspezifische Mengen) in t/Fhz: –57,5 % (2019: –59,5 %)

Auch in diesem Berichtsjahr wurden viele Aktivitäten durchgeführt, die einen positiven Einfluss auf die weitere Reduzierung der Umweltauswirkungen unserer Fabriken haben. Allerdings spiegeln sich die Erfolge dieser Maßnahmen nicht direkt in den Umweltindikatoren der UEP wieder, da infolge der Auswirkungen der Corona-Pandemie die Produktionsstückzahlen in diesem Berichtsjahr deutlich gesunken sind. Es ergibt sich aufgrund dieser Bezugsgröße in der UEP somit ein gegenläufiger Effekt bei der Berechnung der spezifischen Umweltindikatoren, der die positiven Einflüsse der Maßnahmen überlagert. Dies führt – mit Ausnahme der VOC-Emissionen – rechnerisch zu geringeren Werten im Vergleich zum Vorjahr.

INITIATIVE „ZERO IMPACT FACTORY"

Ein Element der Produktionsstrategie ist die Initiative „Zero Impact Factory": Dort bündelt der Volkswagen Konzern seine Aktivitäten für eine höhere Ressourceneffizienz. Das Ziel der Initiative visiert eine Produktion an, die keine negativen Auswirkungen auf die Umwelt hat. Ein Bewertungssystem prüft dabei, wie weit eine Fabrik von „null Umweltauswirkungen" entfernt ist. Hierzu gehören neben den Kriterien Klimaschutz und Energie, Emissionen, Wasser und Abfall auch Aspekte wie das Erscheinungsbild der Fabrik, Engagement für die Biodiversität, Schutz des Bodens, Vermeidung von Betriebsstörungen, ein funktionierendes Umweltmanagement, bessere Ressourceneffizienz hin zur Kreislaufwirtschaft sowie ein umweltneutrales Mobilitätsmanagement für Mitarbeiter und Gütertransport.

Konkret arbeiten wir an den folgenden Schwerpunktthemen:

- Setzen und Erreichen von ambitionierten Umweltzielen für die Produktion
- Erarbeiten und konzernweiter Roll-out einer langfristigen Vision der Umweltziele in der Produktion
- Stärken des Umweltbewusstseins der Mitarbeiter
- Integration von relevanten Umweltaspekten in Prozesse

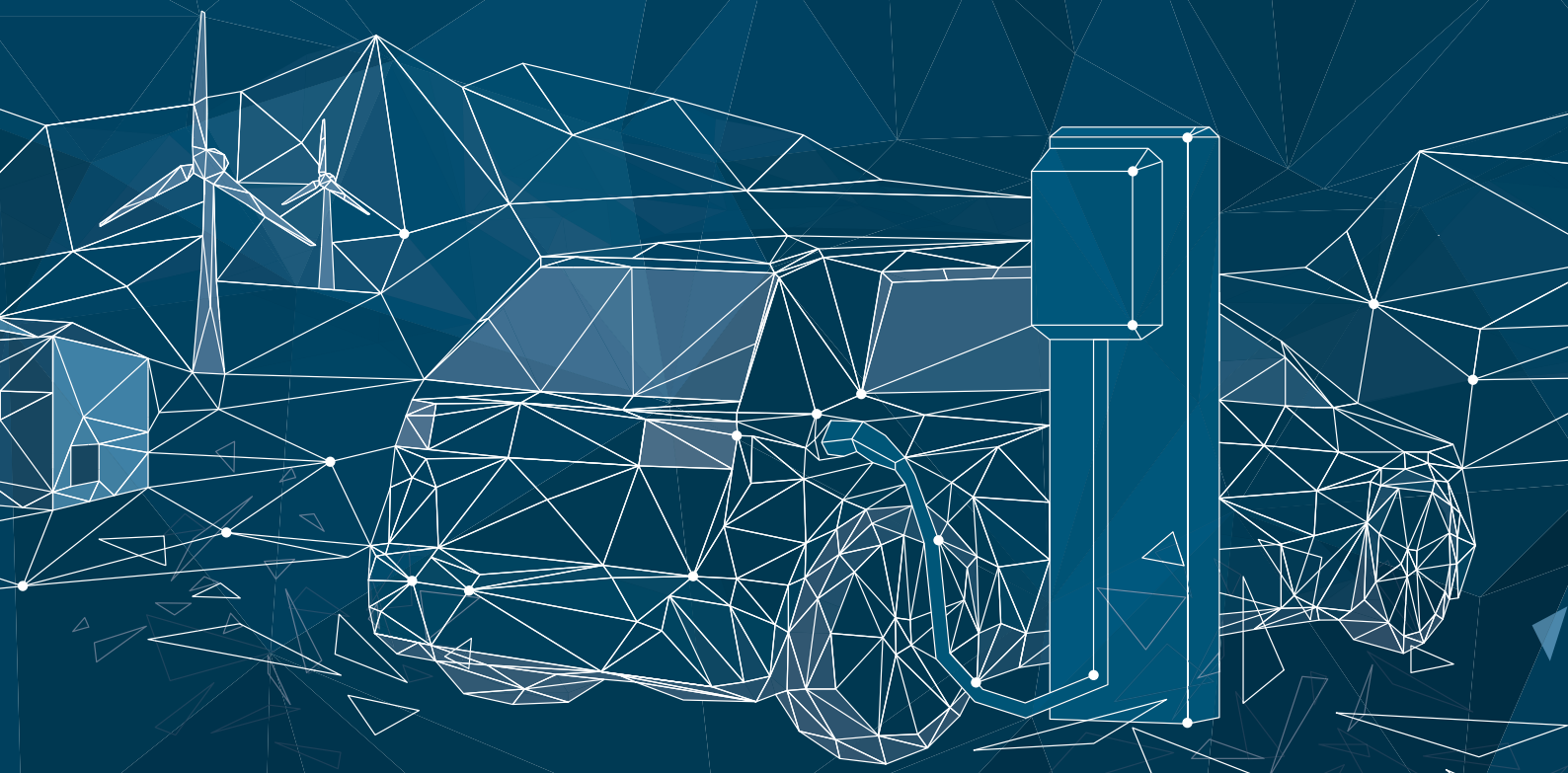
Nach einer abgeschlossenen Testphase für die Bewertungsmethodik an acht verschiedenen Standorten wird diese nun für den langfristigen und verbindlichen Einsatz im Zuge der Produktionsstrategie vorbereitet. In dem IT-gestützten System „Massnahmen@web" erfassen wir Umweltmaßnahmen und fördern damit den konzernweiten Best-Practice-Austausch. Im Berichtsjahr wurden rund 1.500 umgesetzte Maßnahmen im Bereich Umwelt und Energie dokumentiert, die auf die Verbesserung der Infrastruktur und der Produktionsprozesse von Pkw und leichten Nutzfahrzeugen gerichtet sind.

Für die Umsetzung der Programme zur Ressourceneffizienz und die Kontrolle der Zielerreichung zeichnen maßgeblich der Konzernsteuerkreis Umwelt und Energie sowie weitere fachspezifische Konzernsteuerkreise verantwortlich.

> Kreislaufwirtschaft

[1] Die Werte für den Dezember des Berichtsjahrs enthalten einen Schätzwert. Die Schätzwerte 2019 wurden bei der Datenerhebung 2020 durch die dann bekannten Dezemberwerte ersetzt.

DEKARBONISIERUNG



45 Dekarbonisierung

Der Klimawandel ist eine der zentralen Herausforderungen der Menschheit. Die Geschwindigkeit der Erderwärmung hat in den letzten drei Dekaden rasant zugenommen. Sie zu stoppen ist Verpflichtung für uns alle. Nach Berechnungen des Weltklimarats IPCC entfallen rund 14 % der globalen Treibhausgasemissionen auf den Transportsektor. Wir als einer der weltweit größten Automobilhersteller und Mobilitätsanbieter sind uns der Verantwortung bewusst. Konkret sind allein unsere Produkte (Pkw und leichte Nutzfahrzeuge) über ihren gesamten Lebenszyklus gerechnet für ungefähr 1 % der gesamten auf der Welt entstehenden CO_2-Emissionen verantwortlich.

In Verantwortung für einen wirksamen Klimaschutz haben wir die Dekarbonisierung unseres Unternehmens und seiner Produkte als Fokusbereich und damit als wesentliches Element unserer Unternehmensstrategie definiert. Unsere Ambition lautet:

Wir bekennen uns zum Zwei-Grad-Ziel des Pariser Klimaabkommens. Bis 2050 wollen wir als gesamter Konzern ein bilanziell CO_2-neutrales Unternehmen sein.

Diese Ambition für den Klimaschutz ist gleichfalls zentraler Teil unseres Umweltleitbilds „goTOzero“, das für bilanziell CO_2-freie Wirtschaftsweise steht.

Auf dem Weg dahin haben wir uns wichtige Meilensteine und Zwischenziele gesetzt: Schon bis 2025 wollen wir die CO_2-Bilanz unserer Pkw und leichten Nutzfahrzeuge über den gesamten Lebenszyklus um 30 % gegenüber 2015 verbessern. Wir nehmen damit eine deutlich breitere Perspektive als die gesetzlichen Vorgaben der CO_2-Flottencompliance ein und wollen eine Vorreiterrolle in unserer Branche übernehmen.

Die zwei Hebel mit dem größten Einfluss auf die Emissionen über den gesamten Lebenszyklus der Volkswagen Produkte sind die Elektro-Offensive des Konzerns und die Erneuerbare-Energien-Strategie. Letztere umfasst die Integration von regenerativ erzeugtem Strom in die Nutzungsphase der Elektro- und Plug-In-Hybrid-Fahrzeuge sowie die weltweite Umstellung der externen Stromversorgung der Werke auf erneuerbare Energie.

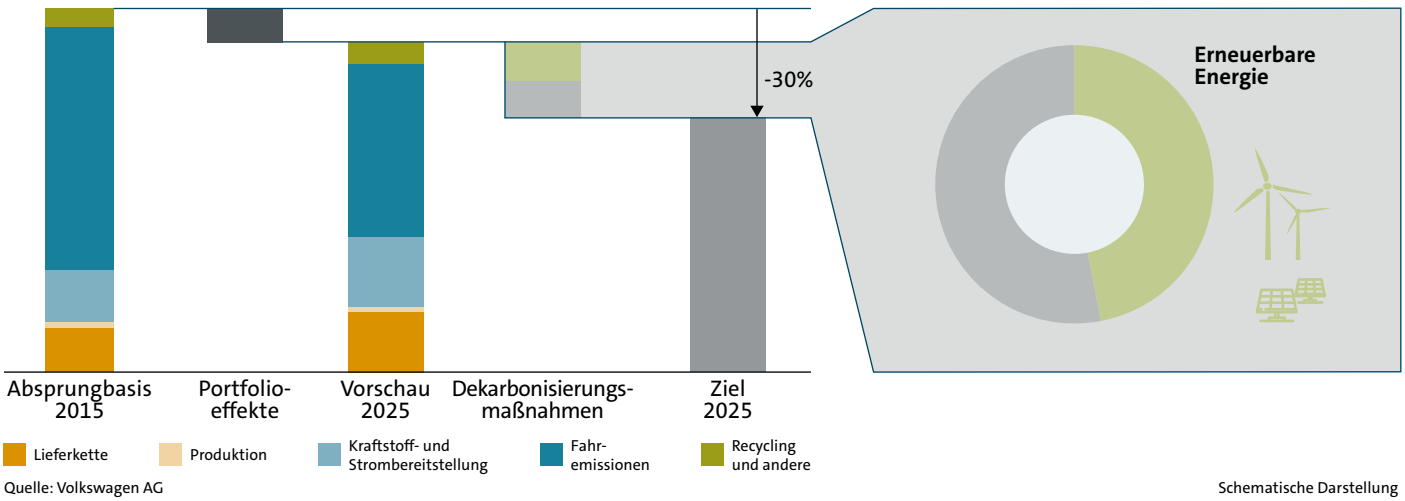
Mit der konsequenten Elektrifizierung unserer Fahrzeugflotte eröffnen wir auch unseren Kunden den Weg zur nachhaltigen, emissionsfreien Mobilität. Dafür planen wir, bis 2025 konzernweit rund 35 Mrd. € in Elektromobilität zu investieren. Zur Erreichung der gesetzlichen Anforderungen an die CO_2-Flottenemissionen ist geplant, den Anteil der elektrifizierten Fahrzeuge am Modellportfolio auf rund 20 % in Europa zu steigern.

Während des Berichtsjahres haben wir unsere Klimaschutzziele nochmals deutlich geschärft und erweitert: Der Volkswagen Konzern will die CO_2-Emissionen seiner Fahrzeuge in Produktion und Nutzungsphase zwischen 2018 und 2030 um 30 % senken. Das Vorhaben geht über die bestehenden Zwischenziele für 2025 hinaus, denn das neue 2030-Ziel soll durch reine CO_2-Reduktion erreicht werden und umfasst zudem neben den Pkw auch ein Ziel für schwere Lkw und Busse von Scania, welches ein Unterziel für den Konzern darstellt. Dieses neue zusätzliche Ziel für 2030 wurde von der unabhängigen Science Based Targets Initiative (SBTi) geprüft. Die SBTi hat dem Volkswagen Konzern anschließen bestätigt, dass das Unternehmen mit seinem Klimaziel die Bedingungen zur Begrenzung der Erderwärmung auf „deutlich unter 2 Grad Celsius“ erfüllt. Zu den Trägern der SBTi gehören das Carbon Disclosure Project (CDP), der UN Global Compact, das World Resources Institute und der World Wide Fund for Nature (WWF).

Das bisherige Ziel des Konzerns, die CO_2-Emissionen zwischen 2015 und 2025 um 30 % je Fahrzeug zu senken, bleibt als Zwischenziel bestehen. Da dieses auch CO_2-kompensierende Klimaprojekte umfasst, wird es nicht von der SBTi geprüft. Auf dem Weg zur bilanziellen Klimaneutralität wird der Konzern über das jetzt durch die SBTi geprüfte Ziel hinaus selbstverständlich zusätzlich mit Klimaschutzprojekten zur CO_2-Kompensation arbeiten.

ERNEUERBARE ENERGIE IST EIN ZENTRALER HEBEL FÜR DAS DEKARBONISIERUNGSZIEL DES KONZERNS

Dekarbonisierungsziel bis 2025 [DKI, t CO_2e pro Fahrzeug]



Erneuerbare Energie

Quelle: Volkswagen AG

Schematische Darstellung

Im Berichtsjahr hat sich der Vorstandsvorsitzende des Volkswagen Konzerns gemeinsam mit den CEOs von zehn weiteren Unternehmen mit Hauptsitz in Europa ausdrücklich zum Green Deal der EU und zu den damit verbundenen Klimaschutzzielen bekannt. Die CEO-Allianz wird zu einem Aktionsbündnis geformt, das Unternehmensstrategien, Branchen und Gesellschaften auf dem Weg zu einem CO_2-neutralen Europa zusammenführt. Die Mitgliedsunternehmen repräsentieren alle wichtigen Industriesektoren, einen Jahresumsatz von über 600 Mrd. € und 1,7 Millionen Beschäftigte. Die beteiligten Unternehmen haben sich zum Ziel gesetzt in den nächsten Jahren mehr als 100 Mrd. € in ihre Dekarbonisierungsfahrpläne zu investieren und branchenübergreifend für den Klimaschutz zusammenzuarbeiten.

DEKARBONISIERUNGSPROGRAMM ZIELT AUF GESAMTEN LEBENSZYKLUS

Um seine Ziele zu erreichen, setzt der Volkswagen Konzern ein umfassendes und ganzheitliches Dekarbonisierungsprogramm um, das den gesamten Lebenszyklus der Fahrzeuge einschließt. Es baut auf drei wesentlichen Prinzipien auf, die zugleich eine Priorisierung darstellen: An erster Stelle stehen Maßnahmen, mit denen sich CO_2-Emissionen vermeiden oder reduzieren lassen. An zweiter Stelle folgen die Maßnahmen, mit denen wir die Energieversorgung in der gesamten Wertschöpfungskette sukzessiv auf regenerative Energie umstellen. Abschließend kompensieren wir nicht vermeidbare CO_2-Emissionen über Klimaschutzprojekte, die höchsten internationalen Standards genügen.

Mit der Dekarbonisierung des Unternehmens werden wir als eines der weltweit führenden Mobilitätsunternehmen nicht nur unserer Verantwortung gerecht, sondern eröffnen uns auch neue Geschäftspotenziale und -chancen. Wir erfüllen damit die wachsenden Anforderungen unterschiedlichster Stakeholder und legen den Grundstein für ein zukunftsfähiges Produktportfolio. So wollen wir unsere Zukunft und unseren Erfolg sichern. Dekarbonisierung stärkt damit unseren Unternehmenswert und ist ein wichtiges Instrument zur Vorsorge gegen klimabedingte Risiken, die unser Geschäftsmodell gefährden können.

Maßgeblich sind dabei für uns die Vorgaben der Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD), die vom Finanzstabilitätsrat der G20-Staaten ins Leben gerufen wurde. Diese schaffen einen einheitlichen Rahmen für die freiwillige und konsistente Berichterstattung klimabezogener Finanzrisiken und -chancen eines Unternehmens. Zum zweiten Mal enthält der aktuelle Nachhaltigkeitsbericht des Volkswagen Konzerns eine Referenztabelle mit den fünf von der TCFD empfohlenen Themengebieten Governance, Strategie, Risikomanagement sowie Kennzahlen und Ziele.

TCFD – RISIKEN UND CHANCEN DES KLIMAWANDELS

GRI 201-2

TCFD-Empfehlung	TCFD-Offenlegung	Quelle
Governance		
Angabe der Governance des Unternehmens in Bezug auf klimabezogene Risiken und Chancen	a) Beschreiben Sie die Aufsicht des Vorstands über klimabezogene Risiken und Chancen.	Nachhaltigkeitsbericht 2020, Kapitel Strategie und Management, insbesondere Nachhaltigkeitsmanagement und Risikomanagement sowie Kapitel Dekarbonisierung CDP-Fragebogen (C1.1, C1.1a, C1.1b)
	b) Beschreiben Sie die Rolle des Managements bei der Bewertung und Handhabung klimabezogener Risiken und Chancen.	Nachhaltigkeitsbericht 2020, Kapitel Strategie und Management, insbesondere Nachhaltigkeitsmanagement, Integrität und Compliance sowie Risikomanagement und Kapitel Dekarbonisierung CDP-Fragebogen (C1.2, C1.2a, C2.2, C2.2a, C2.2b)
Strategie		
Angabe der tatsächlichen und möglichen Auswirkungen von klimabezogenen Risiken und Chancen auf die Geschäftstätigkeit, Strategie und finanzielle Planung des Unternehmens	a) Beschreiben Sie die klimabezogenen Risiken und Chancen, die die Organisation auf kurze, mittlere und lange Sicht identifiziert hat.	Geschäftsbericht 2020, Kapitel Risiko- und Chancenbericht Nachhaltigkeitsbericht 2020, Kapitel Strategie und Management, insbesondere Nachhaltigkeit und Wesentlichkeit sowie Risikomanagement und Kapitel Dekarbonisierung CDP-Fragebogen (C2.1, C2.2, C2.2c, C2.2d)
	b) Beschreiben Sie die Auswirkungen klimabezogener Risiken und Chancen auf die Geschäfte, die Strategie und die Finanzplanung der Organisation.	CDP-Fragebogen (C2.3, C2.3a, C2.4, C2.4a, C2.5, C2.6, C3.1, C3.1a, C3.1c, C3.1d, C3.1e, C3.1f)
	c) Beschreiben Sie die Widerstandsfähigkeit der Strategie der Organisation angesichts verschiedener klimabezogener Szenarien, einschließlich eines Szenarios mit einer Erderwärmung um bis zu zwei Grad Celsius.	Nachhaltigkeitsbericht 2020, Kapitel Strategie und Management, insbesondere Umweltmanagement sowie Risikomanagement und Kapitel Dekarbonisierung CDP-Fragebogen (C3.1c, C3.1d)
Risikomanagement		
Angabe dazu, wie das Unternehmen klimabezogene Risiken identifiziert, beurteilt und steuert	a) Beschreiben Sie die Prozesse der Organisation zur Identifizierung und Bewertung klimabezogener Risiken.	Geschäftsbericht 2020, Kapitel Risiko- und Chancenbericht Nachhaltigkeitsbericht 2020, Kapitel Strategie und Management, insbesondere Risikomanagement und Kapitel Dekarbonisierung CDP-Fragebogen (C2.1, C2.2a, C2.2b, 2.2c, C2.3, C2.4)
	b) Beschreiben Sie die Prozesse der Organisation für die Handhabung klimabezogener Risiken.	Nachhaltigkeitsbericht 2020, Kapitel Strategie und Management, insbesondere Risikomanagement sowie Kapitel Dekarbonisierung und Kapitel Verantwortung in Lieferketten und Wirtschaft, insbesondere Verantwortung in unserer Lieferkette CDP-Fragebogen (C2.1, C2.2d, C2.3a)
	c) Beschreiben Sie, wie Prozesse zur Identifizierung, Bewertung und Handhabung klimabezogener Risiken in das allgemeine Risikomanagement der Organisation integriert werden.	Nachhaltigkeitsbericht 2020, Kapitel Strategie und Management, insbesondere Risikomanagement und Kapitel Dekarbonisierung CDP-Fragebogen (C1.2a, C2.2, C2.2b, C2.3a)
Metriken und Ziele		
Angabe der Maßzahlen und Ziele, die verwendet werden, um klimabezogene Risiken und Chancen zu beurteilen und zu steuern	a) Nennen Sie die Kennzahlen, die die Organisation entsprechend ihrer Strategie und ihrem Risikomanagement-Prozess für die Bewertung klimabezogener Risiken und Chancen verwendet.	Geschäftsbericht 2020, Kapitel Nachhaltige Wertsteigerung Nachhaltigkeitsbericht 2020, Kapitel Dekarbonisierung und Kapitel Kreislaufwirtschaft CDP-Fragebogen (C2.3a, C4.2, C5.1, C5.2, C5.2a, C6.1, C6.3, C6.5, C9.1)
	b) Nennen Sie Scope-1-, Scope-2- und, falls zutreffend, Scope-3-Treibhausgasemissionen sowie die entsprechenden Risiken.	Nachhaltigkeitsbericht 2020, Kapitel Dekarbonisierung CDP-Fragebogen (C5.1, C5.2, C6.1, C6.3, C6.5)
	c) Beschreiben Sie die Ziele, anhand derer die Organisation klimabezogene Risiken und Chancen sowie die Zielerreichung steuert.	Geschäftsbericht 2020, Kapitel Nachhaltige Wertsteigerung Nachhaltigkeitsbericht 2020, Kapitel Strategie und Management, insbesondere Konzerngovernance, Ziele und Strategie 2025+ und Kapitel Dekarbonisierung CDP-Fragebogen (C4.1, C4.1a, C4.1b, C4.2)

DEKARBONISIERUNG MESSBAR MACHEN

Mit dem Dekarbonisierungsindex (DKI) verfügen wir über ein aussagekräftiges Messinstrument, das unsere Fortschritte und Zwischenergebnisse auf diesem Gebiet öffentlich und nachvollziehbar macht. Der DKI bemisst sich nach den CO_2-Emissionen der Pkw und leichte Nutzfahrzeuge produzierenden Marken der Regionen Europa (EU27, Vereinigtes Königreich, Norwegen und Island), China und USA während des gesamten Lebenszyklus. Die Nutzungsphase wird hierbei über 200.000 km und unter Bezugnahme auf regionsspezifische Flottenwerte ohne gesetzliche Flexibilitäten berechnet. Die CO_2-Intensität des Ladestroms der elektrifizierten Fahrzeuge wird ebenfalls auf Basis von regionsspezifischen Strommixen berechnet. Die Wartung der Fahrzeuge wird hier nicht berücksichtigt. Unsere Fahrzeug-Ökobilanzen, die als Datengrundlage für die Berechnung der Lieferketten- und Recycling-Emissionen genutzt werden, sind von externer und unabhängiger Seite nach der Norm ISO 14040 verifiziert worden. Die DKI-Berechnungsmethodik wird in Abhängigkeit von internen und externen Anforderungen wie etwa neuen Prüfzyklen für Flottenemissionen angepasst. Für die Darstellung einer methodisch konsistenten Zeitreihe können daher auch bereits veröffentlichte DKI-Werte auf die neue Methodik angepasst und somit geändert werden. Der DKI soll bis zum Jahr 2025 um 30 % im Vergleich zum Basisjahr 2015 gesenkt werden. Im Berichtsjahr betrug der DKI-Wert im Durchschnitt 43,0 t CO_2/Fahrzeug. Im Vergleich zu dem 2019 berichteten Wert bedeutet dies einen Anstieg um 0,2 t CO_2/Fahrzeug unter Berücksichtigung der Prämissenänderung, dass die Lieferkette-Emissionen im Jahr 2020 auf einer regionsspezifischen Datenbasis berechnet wurden.

STEUERUNG KONZERNWEITER KLIMASCHUTZAKTIVITÄTEN

Für den Klimaschutz trägt der Konzernsteuerkreis Nachhaltigkeit als höchstes Gremium unterhalb des Vorstands die maßgebliche Verantwortung. Produkt- und Portfoliothemen werden über den Konzernsteuerkreis CO_2 gesteuert. Der Konzernvorstand wird mindestens zweimal jährlich über die unternehmens- und produktbezogenen Treibhausgasemissionen informiert und trifft zentrale Entscheidungen zu klimaschutzrelevanten Themen.

Das Programm gilt für den gesamten Konzern, für alle Marken und Regionen. Der Konzernsteuerkreis Nachhaltigkeit steuert das Programm und die Ziele. Für die Umsetzung ist ein eigens gegründetes Projekthaus Dekarbonisierung zuständig, dem Experten aller Marken und Fachbereiche angehören. Maßnahmen, mit denen wir das Ziel der Dekarbonisierung erreichen können, überprüfen wir in einem festgelegten Prozess, der von der Leitung des Projekthauses Dekarbonisierung gesteuert wird. Alle Produktionsstandorte sowie die Marken und Regionen haben Dekarbonisierungsroadmaps erstellt. Mit einem Trackingsystem wird der Grad der Erreichung unserer Ziele gemessen. Bei Verfehlung des Ziels werden wir Korrekturmaßnahmen umsetzen.

Zudem haben wir einen internen Mechanismus zur finanziellen Steuerung der Dekarbonisierung etabliert, bei dem wir bisher mit einer Vermeidungskostengrenze von 20 € pro Tonne CO_2 operiert haben. Die Vermeidungskostengrenze wird auf Basis der Zielerreichung jährlich überprüft und durch einen Vorstandsbeschluss angepasst.

Mit einem internen CO_2-Fonds fördert der Volkswagen Konzern weltweit anteilig Projekte, die einen Beitrag zur Senkung der Treibhausgasemissionen liefern und auf möglichst viele Standorte, Marken und Gesellschaften übertragbar sind. 25 Mio. € stehen aktuell dafür pro Jahr bereit. Zum Ende des Berichtsjahres 2020 konnte eine Reihe erfolgreicher Projekte bilanziert werden. Dazu zählten etwa Maßnahmen für eine effiziente Beleuchtung auf LED-Basis, eine modernisierte Wärme- und Kälteversorgung an den Standorten oder auch optimierte Wasch- und Trocknungsprozesse in Produktion und Komponenten. In anderen Geschäftsbereichen reicht das Projektspektrum vom Einsatz erneuerbarer Energien für Bahntransporte der Logistik über die Förderung von Air-Capturing-Projekten auf Island bis hin zur Durchführung von Refood-Projekten für eine nachhaltigere Gestaltung von Betriebsrestaurants. Für 2021 sind bereits neue Projekte mit einem Volumen über 13 Mio. € entschieden worden, beispielsweise der Einsatz maschinellen Lernens in der Klimatisierung oder Projekte, die die Reduzierung von CO_2 bereits in der Produktentstehung adressieren.

TRANSPARENZ ZU CO2-EMISSIONEN UND ENERGIEVERBRAUCH

Wir erheben jährlich mit dem Scope-1–3-Inventar den CO_2-Fußabdruck des Konzerns und können daraus den Erfolg unserer Maßnahmen ablesen, aber auch die weiter bestehenden Handlungspotenziale erkennen. Für die Verringerung der konzernweiten CO_2-Emissionen beginnen wir mit Verbesserungen an unseren eigenen Produktionsstandorten (Scope 1–2). Der größte Hebel zur Reduzierung unseres globalen CO_2-Fußabdrucks liegt in der Optimierung der CO_2-Emissionen der Fahrzeugflotte.

Nicht dargestellt sind zusätzliche CO_2-Kompensationsprojekte des Konzerns, deren Volumen im Berichtsjahr rund 1,24 Mio. t CO_2 umfasste.

In Übereinstimmung mit den vom World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) und vom World Resources Institute veröffentlichten Scope-3-Standards berichten wir im Jahr 2020 CO_2-Emissionen zu 13 der insgesamt 15 Scope-3-Kategorien. Demnach entstehen circa 16,6 % des gesamten Scope-3-Aufkommens in der Emissionskategorie „Beschaffte Güter und Dienstleistungen“ sowie 76,2 % in der „Nutzungsphase“ (well to wheel). Zur Berechnung der Emissionen der Nutzungsphase werden im DKI und im Scope-3-THG-Inventar Flottenwerte ohne gesetzliche Flexibilitäten genutzt.

Die Berechnung der CO_2-Emissionen in der Nutzungsphase des Scope-3-THG-Inventars basiert auf einem Konzernflottenwert, der den globalen Fahrzeugbestand für Pkw und leichte Nutzfahrzeuge in den drei großen Regionen (Europa [EU27, Vereinigtes Königreich, Norwegen und Island], USA, 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.

Die EU-Pkw-Neuwagenflotte des Volkswagen Konzerns (ohne Lamborghini und Bentley) hat im Berichtsjahr gemäß den gesetzlichen Berechnungsgrundlagen im Durchschnitt 99,9 g CO_2/km[1] (Neuer Europäischer Fahrzyklus, NEFZ) emittiert. Damit wurde der Vorjahreswert um rund 20 % unterschritten. Die Zielvorgabe für den mit anderen Herstellern gebildeten CO_2-Pool wurde knapp um 0,8 g CO_2/km verfehlt. Entgegen der ursprünglichen Planung konnte aufgrund verzögerter Produktanläufe trotz erheblicher Verbesserungen gegenüber 2019 das Ziel nicht erreicht werden. Die Marken Lamborghini und Bentley besitzen als Kleinserienhersteller jeweils eine eigenständige Flotte im Rahmen der europäischen CO_2-Gesetzgebung und lagen jeweils oberhalb ihres individuellen Zielwerts. Die Regulierung von Flottenemissionen in den USA unterscheidet sich von der in Europa, zum Beispiel beim zugrunde gelegten Testverfahren, beim Erhebungszeitraum, der nicht dem Kalenderjahr, sondern dem Modelljahr der Fahrzeuge entspricht, sowie beim Zeitraum zum Ausgleich etwaiger CO_2-Zielverfehlungen, der drei Modelljahre umfasst. In den USA haben wir im Geschäftsjahr 2020 die dort geltenden Vorgaben für das Konzern-Konto – vorbehaltlich einer etwaigen anderweitigen behördlichen Rückmeldung – eingehalten.

DEKARBONISIERUNG DER LIEFERKETTE UND KLIMASCHONENDE BATTERIEPRODUKTION

Wir gehen die Herausforderung an, dass beim Übergang zur Elektromobilität zunächst höhere CO_2-Emissionen in der Lieferkette entstehen und sich die Anteile von der Nutzungsphase hin zur Fertigung verschieben. Der CO_2-Ausstoß in der Herstellung eines Elektrofahrzeugs ist – von der Rohstoffförderung bis zur Übergabe an den Kunden – etwa doppelt so hoch als bei einem Fahrzeug mit Verbrennungsmotor. Verantwortlich dafür sind die aufwendige Rohstoffgewinnung sowie die energieintensiven Prozesse bei der Batterieherstellung, die auch in unserer Lieferkette zum Tragen kommen.

Zur Erreichung unserer Klimaschutzziele werden derzeit kontinuierlich auch die Beschaffungsprozesse innerhalb der Ablauforganisation des Unternehmens weiterentwickelt. Um zielgerichtet Maßnahmen zur Treibhausgasreduktion bei Lieferanten anzustoßen, identifizieren wir systematisch und bauteilbezogen die größten Emissionsquellen entlang der Lieferkette mithilfe von Ökobilanzen. Im Berichtsjahr wurden in zahlreichen Workshops Roadmaps mit unseren Lieferanten entwickelt, um Maßnahmen zur CO_2-Reduktion zu definieren. So ist der Volkswagen Konzern beispielweise mit allen großen Stahlherstellern im engen Austausch, um den Umstieg auf CO_2-neutrale Produkte voranzutrieben. Alle Lieferanten von HV-Batterien sind vertraglich dazu verpflichtet, zertifizierten Strom aus erneuerbaren Quellen in ihrer Produktion einzusetzen. Lieferanten müssen vor der Vergabe einen entsprechenden Nachweis liefern. Damit sinkt der CO_2-Ausstoß in der Batteriefertigung signifikant. So gelingt es in Verbindung mit verbesserten Batterietechnologien, dass etwa der neue ID.3 fast 50 % weniger CO_2 pro Kilowattstunde (kWh) Batteriekapazität emittiert als der e-Golf.

Wir haben im Jahr 2019 mit dem schwedischen Unternehmen Northvolt AB ein 50/50-Joint-Venture gegründet, um eine Fabrik zur Produktion von Lithium-Ionen-Batterien aufzubauen. Die Produktion soll Anfang 2024 starten. Die Jahresleistung der Batteriefabrik soll zu Beginn 16 GWh betragen. Um die Potentiale des Batterierecyclings ermitteln zu können, hat Volkswagen Group Components in Salzgitter eine erste Pilotanlage zum Batterierecycling aufgebaut, die Anfang 2021 in Betrieb gehen wird.

> Kreislaufwirtschaft

Mit der Skalierung der Batterieproduktion sowie der Vorprodukte wird in Zukunft eine weitere Verbesserung erwartet.

> Verantwortung in Lieferketten und Wirtschaft

Wir binden unsere Lieferanten entlang der gesamten Wertschöpfungskette in die Verantwortung für die Umweltauswirkungen unserer Fahrzeuge ein. Daher nehmen wir bereits seit 2015 aktiv am CDP Supply Chain Programm (SCP) teil und sind in 2020 in die Kategorie „supplier engagement leader on climate change“ aufgenommen worden, die nur 7 % aller teilnehmenden Unternehmen erreicht. Für unser Supply Chain Engagement im Jahr 2020 wurde uns die Note „A“ erteilt. 2020 befragten wir 239 Lieferanten im Rahmen des SCP zu Klima- und Wasserverantwortung. Das entspricht über 63 % des produktionsrelevanten Einkaufsvolumens (ohne Dienstleistungen, ohne Volkswagen Brasilien und Scania). Dabei beziffern unsere Lieferanten ihre unternehmensweiten Emissionssenkungen insgesamt auf 9,26 Mio. t CO_2 gegenüber 8,05 Mio. t CO_2 im Vorjahr. Den Anteil erneuerbarer Energie bezifferten die teilnehmenden Lieferanten auf 62 %. Seit 2016 integriert das CDP Science Based Targets (SBT) in den Fragebogen. 50 % unserer antwortenden Lieferanten haben sich SBTs gesetzt oder beabsichtigen, sich solche zu setzen.

E-MOBILITÄT ALS SCHLÜSSELFAKTOR DER DEKARBONISIERUNG

Der Volkswagen Konzern hat eine der größten E-Offensiven der Automobilindustrie gestartet. Zur Erreichung der gesetzlichen Anforderungen an die CO_2-Flottenemissionen will die Marke Volkswagen beispielsweise im Jahr 2025 weltweit mehr als eine Million E-Autos pro Jahr verkaufen. Außerdem ist geplant, den E-Anteil in der Flotte bis

[1] Vorbehaltlich der Bestätigung der CO_2-Daten im Rahmen der offiziellen Veröffentlichung der EU-Kommission.

2030 auf mindestens 40 % zu steigern. 2020 hatte die vollkommen neu entwickelte, rein elektrische ID.-Modellfamilie ihren Markteintritt. Mittlerweile verfügen wir mit den Modellen ID.3, ID.4, dem Audi e-tron und dem Porsche Taycan über attraktive Produkte für die E-Mobilität.

Die neuen Elektroautos werden an acht Standorten in Europa, China und den USA gebaut. Der Modulare E-Antriebsbaukasten (MEB) dient uns dabei als technisches Rückgrat der E-Offensive, das in vielen weiteren unserer Elektromodelle zur Anwendung kommt. Mit den damit verbundenen Skaleneffekten können nicht nur die Kosten der E-Mobilität deutlich gesenkt werden. Es wird auch ermöglicht, die umfangreichen Dekarbonisierungspotenziale, die mit dieser Technologie verbunden sind, für alle Marken und Modelle zu erschließen.

Aus ökologischer Perspektive haben Elektrofahrzeuge gegenüber Automobilen mit Verbrennungsmotor den Vorteil, dass während der Nutzung keine lokalen Emissionen verursacht werden. Auch während des gesamten Lebenszyklus schneiden Elektrofahrzeuge im Europäischen Durchschnitt nach unseren Berechnungen schon heute in der CO_2-Bilanz in den meisten Märkten besser ab als vergleichbare Benzin- oder Dieselfahrzeuge.

KLIMABILANZ DES ID.3 ÜBER DEN GESAMTEN LEBENSZYKLUS

Um dies insbesondere für das Flaggschiff unserer Elektro-Offensive, den ID.3, zu untermauern, haben wir im Berichtsjahr eine detaillierte Klimabilanz dieses Fahrzeugtyps erstellt und zertifizieren lassen. Genereller Rahmen dafür ist eine detaillierte, ISO-genormte Lebenszyklusanalyse, die wir im Rahmen des Umweltmanagements bei Produkten vornehmen. Damit sind wir in der Lage, die gravierenden Umweltauswirkungen (Hotspots) in den jeweiligen Abschnitten des Lebenszyklus zu identifizieren und die Entwicklung geeigneter Verbesserungsmaßnahmen mit dem größtmöglichen Effekt in Angriff zu nehmen.

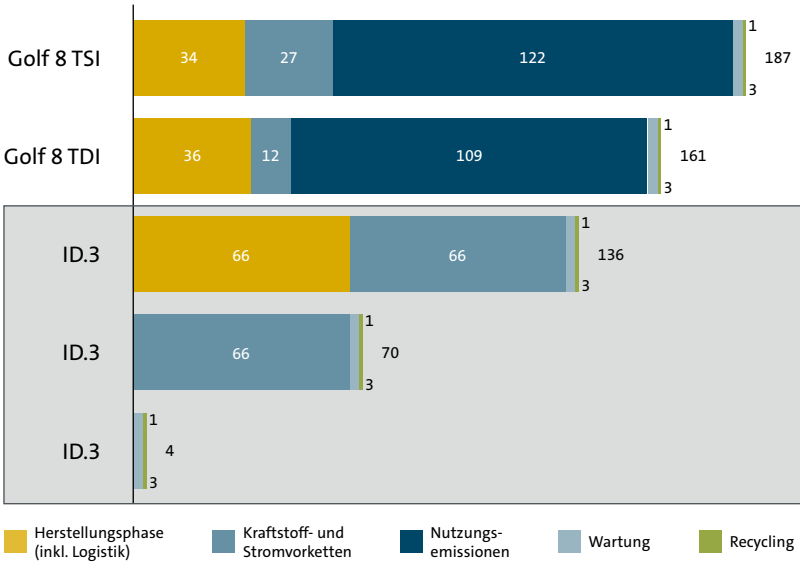
Bei den Wirkungskategorien betrachten wir derzeit insbesondere den Klimaeffekt. Hierbei werden CO_2 und alle anderen klimarelevanten Emissionen erfasst und in sogenannte CO_2-Äquivalente umgerechnet. Die Volkswagen AG hat die TÜV NORD CERT Umweltgutachter GmbH als unabhängige externe Stelle mit der kritischen Prüfung dieser Ökobilanz-Studie gemäß der geltenden Normen DIN EN ISO 14040 und DIN EN ISO 14044 beauftragt. Als Rahmen wurde entsprechend der Norm die Herstellungsphase von der Rohstoffgewinnung, die Nutzung für den Personentransport über 200.000 km Nutzungsphase im WLTP-Fahrzyklus bis zur Verwertung des Golf 8 und des ID.3 zugrunde gelegt.

Auf Basis der ISO-genormten Methodik wurden rund 5.000 Bauteile analysiert und 40.000 Prozesse in allen Lebenszyklusphasen unter die Lupe genommen. Für jeden Verarbeitungsschritt eines Bauteils wurden dessen Emissionen mit einer speziellen Software auf Basis standardisierter Durchschnittswerte ermittelt. Für besonders energieintensive Herstellungsschritte wie die Batteriezellfertigung haben wir beim ID.3 anstelle der Durchschnittswerte spezifische Daten unserer jeweiligen Zulieferer eingesetzt.

Zu den Bauteilen beziehungsweise Prozessen mit dem größten CO_2-Footprint zählten die Batteriezellen, der Karosseriestahl, die Fertigung an den Standorten sowie die Logistik. Über die bereits umgesetzten Maßnahmen (zum Beispiel Einsatz von Grünstrom zur Zellfertigung) hinaus zeigen sich weitere Reduktionspotenziale beim Einsatz von Aluminium, in den weiter vorgelagerten Ebenen der Batterielieferkette oder hinsichtlich des Einsatzes von Recycling-Material, wie etwa in Form von sekundären Rohstoffen aus der Verwertung von Lithium-Ionen-Batterien.

Unter dem Strich zeigt die Klimabilanz über den gesamten Lebenszyklus: Selbst ohne die Kompensation verbleibender CO_2-Emissionen in der Herstellung hat der ID.3 einen CO_2-Vorteil gegenüber einem vergleichbaren Modell mit einem Verbrennungsmotor, und dies nicht nur beim Laden mit Ökostrom, sondern bereits beim Laden mit dem herkömmlichen europäischen Strommix.

CO_2-Bilanz über den Lebenszyklus (in g CO_2e/km)



Dekarbonisierung

- **Grüner** Volkswagen-Standort Zwickau
- **Strom aus erneuerbaren Energiequellen** bei Batteriezell-Lieferanten

Kompensationsmaßnahmen für die Herstellung

Volkswagen **Naturstrom**

LIEFERVERSPRECHEN FÜR BILANZIELLE KLIMANEUTRALITÄT

Wir geben unseren ID.3-Kunden das Lieferversprechen, ihnen das Fahrzeug bilanziell klimaneutral zu übergeben. Zugleich wollen wir ihnen eine nahezu CO_2-neutrale individuelle Mobilität über den gesamten Lebenszyklus ermöglichen. Dies erreichen wir mithilfe verschiedener Instrumente: Wir senken die CO_2-Belastung mit der Steigerung der Energieeffizienz und dem Bezug von regenerativ erzeugtem Strom in unserem Zwickauer Werk. Unseren Batterielieferanten für den ID.3 verpflichten wir vertraglich zur ausschließlichen Verwendung von Strom aus erneuerbaren Energien. Die verbleibenden, aus der Herstellung stammenden Emissionen gleichen wir durch umfangreiche, zertifizierte Klimaschutzmaßnahmen aus. Hierzu zählt ein Windpark in Indien sowie ein Projekt zum Schutz tropischer Wälder auf der indonesischen Insel Borneo. Alle Klimaschutzprojekte erfüllen höchste internationale Standards.

Angesichts der Tatsache, dass etwa die Hälfte der CO_2-Emissionen auf den Ladestrom in der Nutzungsphase entfällt, kommt der Bereitstellung von sauberem Strom aus regenerativen Quellen eine übergeordnete Bedeutung für die Klimabilanz des ID.3 zu. Mit der Lieferung von Strom aus erneuerbaren Quellen über unsere Tochtergesellschaft Elli (Electric Life) können wir unseren Kunden Emissionsfreiheit auch in der Nutzungsphase ermöglichen.

ERNEUERBARE ENERGIE FÜR DIE FAHRZEUGNUTZUNG

Mit der Tochtergesellschaft Elli bietet Volkswagen in Deutschland 100 % CO_2-freien Volkswagen Naturstrom für Privathaushalte mit oder ohne Elektrofahrzeug an. Er stammt aus Wind-, Solar- und Wasserkraftanlagen aus Deutschland, Österreich und der Schweiz.

Passend zum Marktstart des ID.3 bietet die Marke Volkswagen ein Komplettpaket für das komfortable und nachhaltige Laden von E-Autos an. So gibt es mit dem ID.Charger eine eigene Wallbox für das Laden zu Hause. Mit dem zertifizierten Volkswagen Naturstrom® aus regenerativen Quellen kann das Elektroauto emissionsfrei betrieben werden. All diese Dienste und Produkte werden von der Volkswagen-Tochter Elli vertrieben, die das Thema Laden innerhalb des Konzerns vorantreibt.

Damit erschließt Elli für den Konzern ein völlig neues Geschäftsfeld, in dem über die Elektromobilität die Themenfelder Energie und Mobilität enger zusammenwachsen. Unser Ziel ist, dass Elli der erste Anbieter auf dem Markt sein wird, der Fahrern und Flottenmanagern von elektrischen Fahrzeugen das Laden sowohl zu Hause als auch am Arbeitsplatz ermöglicht. Zum Aufbau einer Schnellladeinfrastruktur hat Volkswagen mit IONITY eine gemeinsame Gesellschaft mit anderen OEMs gegründet, mit der europaweit rund 400 Schnellladestationen an Fernstraßen errichtet werden.

Darüber hinaus hat der Volkswagen Konzern eine wegweisende Strategie für regenerativ erzeugten Strom in der Nutzungsphase von Elektrofahrzeugen verabschiedet. Wir verbinden dadurch die Verkehrs- und die Energiewende. Durch den Aufbau strategischer Partnerschaften mit Energielieferanten und die gezielte Unterstützung des Ausbaus von erneuerbarer Energieerzeugung jenseits existierender Ausbaupläne wollen wir zusätzlichen Strom aus erneuerbaren Quellen in das Netz einspeisen lassen. Der Volkswagen Konzern verfolgt damit das klare Ziel, dass der gesamte Ladestrom-Verbrauch seiner Elektrofahrzeuge durch regenerative Energie abgedeckt ist, unabhängig davon, wo und bei welcher Gelegenheit das Fahrzeug geladen wird. Auf diese Weise wollen wir es unseren Kunden ermöglichen, mit weitgehend CO_2-neutralen batterieelektrischen Fahrzeugen mobil zu sein.

KLIMASCHUTZ IN DER FERTIGUNG

In den letzten zehn Jahren konnte Volkswagen die Fahrzeugproduktion von 7,3 Millionen auf 8,7 Millionen Fahrzeuge steigern (Steigerung um 19,7 %). Dabei ist der absolute Energieverbrauch zwar um 11,5 % gestiegen, gleichzeitig konnten aber die absoluten Treihausgasemissionen um 12 % gesenkt werden. Diesen Trend will Volkswagen fortsetzen und den Ausstoß von Treibhausgasemissionen in der Produktion bis 2030 absolut um 30 % gegenüber 2018 reduzieren. Schlüssel dafür sind die Steigerung der Energieeffizienz und die Umstellung auf eine emissionsfreie Stromversorgung. Die Strategie für erneuerbaren Strom umfasst auch die Fertigungsstandorte. So werden wir den Anteil erneuerbarer Energien an dem extern bezogenen Strom für die Produktion bis 2030 stufenweise auf 100 % steigern – zunächst 2023 vollständig in der Europäischen Union, dann 2030 weltweit, mit Ausnahme von China. Für China wird derzeit noch die Machbarkeit des Vorhabens und die Verfügbarkeit von Ökostrom geprüft. Aktuell liegt der Anteil an erneuerbarem Strom im gesamten Konzern bei 45,6 %. An 53 Konzernstandorten wird bereits Strom zu 100 % aus erneuerbaren Quellen bezogen. Unseren Ansatz stärken wir auch mit einer Sourcingstrategie, die für alle neuen Verträge nur noch einen ungetrennten Bezug von Energie mit entsprechenden Herkunftsnachweisen (Energy Attribute Certificates) vorsieht, sofern der jeweilige Strommarkt diese Möglichkeit bietet.

Bei der Eigenstromversorgung setzen wir weiter auf erneuerbare Energien. So erfolgt die Stromversorgung der deutschen Fertigungsstandorte des Volkswagen Konzerns außerhalb der Eigenstromproduktion größtenteils mit CO_2-neutralem Volkswagen Naturstrom®, das heißt mit erneuerbaren Energien. 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. Mit der Inbetriebsetzung der Anlage wurde Ende 2019 begonnen. Nach Abnahme der Anlagen wurden diese in 2020 in den Dauerbetrieb überführt.

Darüber hinaus treibt Volkswagen in seinen weltweit 118 Fertigungsstätten mit Hochdruck Projekte für Energieeffizienz voran. Konzernweit wurden 2020 allein 1.236 Maßnahmen zur Energieeinsparung umgesetzt. So wird die 2019 begonnene Umrüstung der Kraftwerke in Wolfsburg von Kohle auf Gas die betriebsbedingten Emissionen voraussichtlich ab 2023 um 60 % reduzieren, was einer jährlichen Einsparung von 1,5 Mio. t CO_2 entspricht. Dies wird perspektivisch durch einen gesteigerten Wirkungsgrad der Gas- und Dampfturbinenanlagen sowie durch den Einsatz von Erdgas statt Steinkohle erreicht. Mit der Modernisierung reduzieren sich die CO_2-Emissionen der Produktionsstätten des Konzerns insgesamt um circa 15 %.

CO_2-NEUTRALE WERKE

Sowohl die Fertigung von Audi in Brüssel und Győr, als auch im Volkswagen ID.3-Standort Zwickau erfolgt bilanziell CO_2-neutral. Die elektrische Energie für die Produktion des ID.3 wird ausschließlich durch eigene hocheffiziente Kraft-Wärme-Kopplung über Blockheizkraftwerke und Volkswagen Naturstrom gedeckt. Zu den Effizienzmaßnahmen in der Produktion zählen zum Beispiel die optimierte thermische Nachverbrennung in der Lackiererei, frequenzgeregelte Ventilatoren und der Einsatz von energieeffizienten Drucklufterzeugern. Auch die Fertigung am Porsche-Standort Zuffenhausen erfolgt bilanziell CO_2-neutral und zu 100 % mit Strom aus erneuerbaren Energien. Diese werden ausschließlich mit Biogas betrieben, das aus Bioabfall und Reststoffen gewonnen wird. Auch im Fertigungsprozess setzt der Standort Biogas ein. Die Unternehmenszentrale und das Stammwerk von Bentley Motors in Crewe, England arbeiten ebenfalls klimaneutral und verfügen über ein entsprechendes Zertifikat nach dem PAS 2060 Carbon Neutrality Standard. Die gesamte elektrische Energie von Bentley wird entweder durch Solaranlagen vor Ort erzeugt oder als zertifizierter Ökostrom bezogen. Darüber hinaus werden auch die Standorte in Dresden, Vrchlabí und Santa Agata bereits bilanziell CO_2-neutral betrieben.

„GOTOZERO IMPACT LOGISTICS“

Um zur Erreichung der Klimaziele und zur Dekarbonisierung des Unternehmens beizutragen, arbeitet die Volkswagen Konzernlogistik gemeinsam mit den Kollegen der Markenlogistiken in der Initiative „goTOzero impact logistics“ zusammen. Kontinuierliches Optimieren des Transportnetzwerks und der Logistikprozesse reduziert Umweltauswirkungen wie Emissionen. Darüber hinaus wird der Einsatz neuer, emissionsarmer Technologien im Transport von Produktionsmaterialien und Fertigfahrzeugen geprüft und forciert.

Die vom Volkswagen Konzern ergriffenen Maßnahmen für eine zukünftig CO_2-neutrale Logistik umfassen beispielsweise die Verlagerung von Transporten von der Straße auf die Schiene und die nahezu vollständige CO_2-Vermeidung durch den Einsatz von Grünstrom im Schienenverkehr in Deutschland in Zusammenarbeit mit der Deutsche Bahn AG.

Ein weiteres Beispiel für die Nutzung der Bahn als emissionsarmen Verkehrsträger ist der Transport von Batteriesystemen vom Komponentenstandort Braunschweig in das Werk Zwickau, den Produktionsstandort von ID.3 und ID.4. Auch der Transport der Batteriemodule vom Lieferanten im polnischen Wrocław nach Braunschweig erfolgt mit der Bahn.

Darüber hinaus hat die Volkswagen Konzernlogistik mittlerweile die weltweit ersten beiden mit Flüssigerdgas betriebenen Roll-on/Roll-off-Schiffe (Ro-Ro) dieser Größe für den Fahrzeugtransport über den Nordatlantik in Dienst gestellt. Ihr Umweltvorteil liegt vor allem im schadstoffarmen Antrieb.

KOMPENSATION VON UNVERMEIDBAREN CO_2-EMISSIONEN

Solange wir CO_2-Emissionen nicht überall vermeiden können und erneuerbare Energien nicht überall einsetzbar sind, kompensieren wir die verbleibenden Treibhausgasemissionen aus der Lieferkette, Produktion und Logistik von MEB-Fahrzeugen in Europa. Unvermeidbare CO_2-Emissionen gleichen wir durch Klimaschutzprojekte mit den höchsten Zertifizierungsstandards wie dem „Verified Carbon Standard“ (VCS), den „Climate, Community and Biodiversity Standards“ (CCB Standards) oder dem „Gold Standard“ aus. Zur Qualitätssicherung von Kompensationsprojekten haben wir ein umfassendes Scoring-Modell entwickelt und bewerten die Projekte bezüglich der Standardkonformität, Glaubwürdigkeit, Standortauswahl, Projektgröße und des Beitrags zur Erreichung der Sustainable Development Goals der Vereinten Nationen. Ein wichtiges Kriterium für die Förderung: Die CO_2-Einsparung muss exakt beziffert werden und belegbar sein. Ein Gremium des Top-Managements entscheidet über die Förderung der Projekte.

Der Volkswagen Konzern wird den eingeschlagenen Weg zur Kompensation von nicht vermeidbaren Emissionen auch im Jahr 2021 und darüber hinaus konsequent weiterverfolgen. Hierfür planen wir, uns sowohl an bestehenden Klimaschutzprojekten zu beteiligen, als auch eigene Klimaschutzprojekte zu entwickeln, um einen Beitrag zur Überwindung der Klimakrise zu leisten.

TEILNAHME AM EMISSIONSHANDEL UND CO2-PREISBILDUNG

32 Standorte unseres Konzerns nehmen am europäischen Emissionshandel teil und erfüllen damit eine gesetzliche Anforderung der EU. Für 2020 bekam der Volkswagen Konzern 918.583 kostenlose Emissionszertifikate zugeteilt (83.591 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 acht entsprechende Pilotprojekte durchgeführt, von denen der Volkswagen Konzern jedoch noch nicht betroffen ist. Die chinesische Regierung plant, die regionalen Piloten bis 2025 in ein nationales Emissionshandelssystem zu überführen. Zunächst ist nur der Energieerzeugungssektor davon betroffen, eine schrittweise Erweiterung ist in Planung.

Die von uns mitgegründete Europäische CEO-Allianz schlägt vor, dass ein vorhersehbar steigender Mindestpreis und eine angemessene Weiterentwicklung des EU-Emissionshandelssystems zur Abdeckung aller Sektoren in Betracht gezogen werden sollten, welche gleichzeitig die Wettbewerbsfähigkeit der europäischen Unternehmen erhalten. Die Einnahmen aus dem Emissionshandelssystem und den nationalen Umweltsteuern sollten in nachhaltige Innovation und industrielle Dekarbonisierung geleitet werden. Der in diesem Zusammenhang geplante EU-Innovationsfonds wird begrüßt. Während Preissignale für CO_2 in erster Linie durch den ETS ausgelöst werden sollten, sollten bei einer Reform der Energiebesteuerung und ihrer Richtlinien die Klimaauswirkungen aller Energieträger berücksichtigt werden, um eine Dekarbonisierung des Energiemarktes zu unterstützen.

KREISLAUF-WIRTSCHAFT

55 Kreislaufwirtschaft

KREISLAUFWIRTSCHAFT

GRI 306-2

Die Endlichkeit natürlicher Ressourcen sowie soziale und ökologische Folgen des Rohstoffabbaus machen eine Entkopplung des Wirtschaftswachstums vom Ressourcenverbrauch und die Entwicklung einer Kreislaufwirtschaft zu einem zentralen Nachhaltigkeitsthema. Auf internationaler wie einzelstaatlicher Ebene hat die Politik diese Herausforderungen aufgegriffen und sich zum Ziel gesetzt, die Märkte künftig stärker zu regulieren, um die Transformation in Richtung Ressourceneffizienz und Kreislaufwirtschaft voranzutreiben. Dies wird begleitet durch ambitionierte Programme und Fördermaßnahmen. So ist die Schaffung einer Kreislaufwirtschaft wesentlicher Bestandteil des Green Deal der Europäischen Union. Dieser wurde bereits durch einen Aktionsplan konkretisiert, der in den kommenden Jahren für ein breites Spektrum an Handlungsfeldern den Rahmen setzen soll: von der Elektronik und IT über Lebensmittel, Plastik und Textilien bis hin zu Verpackung und Abfallmanagement. Nachhaltig hergestellte und zu nutzende Produkte sollen es den Bürgern ermöglichen, an den Vorteilen der Kreislaufwirtschaft teilzuhaben und verantwortungsbewusste Konsumentscheidungen treffen zu können. Eine steigende Sensibilität für Themen rund um die Kreislaufwirtschaft zeigen auch die Akteure im Finanzmarkt, welche die Performance von Unternehmen auf diesem Gebiet zunehmend in ihre Bewertungen mithilfe von Ratings und Rankings einbeziehen.

Unternehmen sehen sich vor diesem Hintergrund einem steigenden Erwartungsdruck ihrer Stakeholder gegenüber. Sie erkennen zudem weitreichende Chancen, sich neue Geschäftsmodelle und Märkte zu erschließen beziehungsweise sich mit veränderten Nutzungskonzepten im Wettbewerb um begrenzte Ressourcen einen Vorteil zu verschaffen.

Die Produktion von Fahrzeugen beansprucht viele Rohstoffe. Der Volkswagen Konzern hat dabei bereits früh Konzepte zur Wiederaufbereitung und -verwertung von Fahrzeugteilen entwickelt, um den eigenen ökologischen Fußabdruck zu reduzieren sowie zirkuläre Geschäftsmodelle zu fördern. Insbesondere die Digitalisierung hat zuletzt diesem Bestreben einen weiteren Schub verliehen. Ein zusätzlicher Treiber der Kreislaufwirtschaft ist die fortschreitende Dekarbonisierung des Volkswagen Konzerns: Der wachsende Einsatz von Sekundärmaterialien und die Etablierung geschlossener Stoffkreisläufe tragen dazu bei, unsere CO_2-Emissionen deutlich zu senken.

Analog zur unserer Dekarbonisierungsstrategie erarbeiten wir derzeit noch einen holistischen strategischen Ansatz für den Bereich Kreislaufwirtschaft. Die Schonung von Ressourcen entlang des gesamten Lebenszyklus unserer Produkte und Mobilitätslösungen ist dagegen bereits zentraler Teil unserer Strategie: Im „goTOzero“-Konzept setzt sich der Volkswagen Konzern das Ziel, seine Ressourceneffizienz weiter zu verbessern sowie Ansätze zu Wiederverwertung und Recycling in den Bereichen Werkstoffe, Energie und Wasser zu fördern. Bis 2025 soll die Umwelt durch die Produktion hinsichtlich CO_2, Energie, Wasser, Abfall sowie flüchtige organische Verbindungen im Vergleich zu 2010 um 45 % pro Fahrzeug entlastet werden.

> Umweltmanagement

NEUER STRATEGISCHER ANSATZ ZUR KREISLAUFWIRTSCHAFT

Im Jahr 2020 haben wir entschieden, unsere Anstrengungen für einen Übergang zu einer kreislauforientierten und ressourcenschonenden Wirtschaftsweise zu intensivieren und unsere Projekte und Maßnahmen zu einem ganzheitlichen Ansatz zu bündeln. Auf diesem Weg befinden wir uns in engem Austausch mit unseren Stakeholdern, so auch mit den Gesetzgebern und Akteuren in Politik und Gesellschaft. Ebenso setzen wir auf Allianzen mit verschiedenen Partnern, wie etwa den Zulieferern, Anlagenherstellern oder der Recycling-Branche.

Im Zuge unserer Wesentlichkeitsanalyse haben wir Kreislaufwirtschaft als Fokusbereich des Nachhaltigkeits-Narrativs definiert. Hier verfügen wir mit unserem „goTOzero“-Konzept und verschiedensten Aktivitäten auf Markenebene bereits über ein breites Fundament. Zugleich ist uns bewusst, dass es eines neu zu entwickelnden, konsistenten und strategischen Ansatzes mit Ambitionen, Zielen und Kennzahlen sowie der Implementierung entsprechender Strukturen und Prozesse auf Konzernebene bedarf.

Vergleichbar mit unserem strategischen Ansatz zur Dekarbonisierung wollen wir das Handlungsfeld Kreislaufwirtschaft im gesamten Konzern einheitlich verankern und über den gesamten Lebenszyklus unserer Produkte steuern. Im Berichtsjahr haben wir unter Einbeziehung aller Marken und der relevanten Geschäftsbereiche mit der Erarbeitung einer Strategie für Kreislaufwirtschaft begonnen, die verbindliche Zielstellungen, robuste Kenngrößen und Maßnahmen zur Umsetzung beinhalten soll. So ist zunächst die Orientierung an folgender Ambition bis 2030 festgeschrieben:

Volkswagen ist bekannt für seine besonders effiziente Ressourcennutzung und nutzt die Prinzipien der Kreislaufwirtschaft für seine Geschäftsmodelle.

Aktuell sind wir dabei, die Ziele zu konkretisieren. Zusätzlich zu den bereits etablierten KPIs (DKI, UEP) plant der Volkswagen Konzern weitere KPIs, die den Fortschritt im Bereich Kreislaufwirtschaft kennzeichnen.

Zu den wichtigsten Maßnahmen, die wir für die Umsetzung der Kreislaufwirtschaft-Strategie ergreifen wollen, zählen die weitere Präzisierung von Zielen und Indikatoren sowie die Realisierung von zirkulären Geschäftsmodellen für die wichtigsten Komponenten und Materialien wie Batterien, Stahl, Aluminium oder Kunststoffe. Zudem wollen wir die Kommunikation rund um das Thema Kreislaufwirtschaft verstärken.

Für die Steuerung der Aktivitäten entwickeln wir gegenwärtig eine eigene Arbeitsstruktur auf Konzernebene. Diese baut auf der Tätigkeit von Gremien wie dem Konzernsteuerkreis Umwelt und Energie, dem Konzernsteuerkreis Nachhaltigkeit sowie dem Konzernlenkungsausschuss Produkt-Recycling und dem Konzernarbeitskreis Umwelt Produkt auf.

Die Berichterstattung zu den im Jahr 2020 umgesetzten Maßnahmen beruht noch auf dem etablierten Ansatz zur Ressourceneffizienz in der Produktion und zur Nutzung von nachhaltigen und recycelten Materialien. Bei der Reihenfolge der behandelten Themen und Initiativen richten wir uns dennoch bereits an den verschiedenen Stationen des Lebenszyklus unserer Produkte aus.

UNSER ZIEL: GESCHLOSSENE MATERIALKREISLÄUFE

Wir verstärken insbesondere die Nutzung von Materialkreisläufen in unseren Produktionsprozessen. So setzen wir bei unserer Rohstoffauswahl auf Rezyklate, die aus Produktionsrückständen oder End-of-Life-Produkten 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. Gemäß der europäischen Richtlinie über Altfahrzeuge müssen Pkw und leichte Nutzfahrzeuge an ihrem Lebensende zu 85 % recycelbar und zu 95 % verwertbar sein – alle unsere in Europa zugelassenen Fahrzeuge erfüllen diese gesetzliche Vorschrift.

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

Beispielhaft für unseren Ansatz ist das Aluminium-Closed-Loop-Projekt, mit dem 2017 im Werk Neckarsulm erstmals ein geschlossener Kreislauf für Aluminium über die Unternehmensgrenzen hinweg realisiert wurde. Der Verschnitt an Aluminiumblechteilen aus dem Presswerk wird direkt an den Lieferanten zurückgeliefert, dieser kann den Schrott recyceln und für die Herstellung von neuem Material verwenden, das Audi anschließend wieder im Presswerk einsetzt. So spart Audi nicht nur Energie und vermeidet CO_2-Emissionen, sondern reduziert auch die Menge an benötigten Primärrohstoffen. Seit Januar 2020 ist neben dem Werk in Neckarsulm auch das Werk in Ingolstadt an den Aluminium-Closed-Loop-Prozess angebunden, 2021 soll das Werk in Győr folgen. Das Verfahren selbst sowie die daraus resultierende CO_2-Einsparung wurden von unabhängigen Dritten verifiziert. Mit dem Prozess konnten seit 2017 bereits über 525.000 t CO_2 bilanziell vermieden werden.

EINSATZ NACHWACHSENDER ROHSTOFFE UND EMISSIONSARM PRODUZIERTER MATERIALIEN

Für die Reduzierung unseres Ressourcenverbrauchs bauen wir schon in der Herstellungsphase unserer Automobile auf 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 und Zellulose. Solche 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 die leichtere Fahrzeugkarosserie eine Senkung des CO_2-Ausstoßes und damit eine Verbesserung der Gesamtumweltauswirkung des Produkts.

PILOTPROJEKT FÜR BATTERIE-RECYCLING

Der Volkswagen Konzern hat bei der Volkwagen Group Components die End-to-End Verantwortung für die Batterie gebündelt – von der Zellentwicklung bis zum Recycling. Das Ziel ist, den Materialkreislauf für die Batterie zu schließen, so einen Beitrag zur Rohstoffsicherung zu leisten und die Nachhaltigkeitsziele zu unterstützen. Konkret kann der Bedarf von Primärmaterial reduziert und der CO_2-Fußabdruck einer Batterie gesenkt werden. Zur Realisierung dieses „Closed Loops“ folgt nach der Nutzungsphase der Batterie im Fahrzeug des Kunden zunächst ein so genanntes 2nd Life zur Verlängerung des Batterielebens, beispielsweise als Energiespeicher in stationären Anwendungen. Anschließend sollen über einen eigens entwickelten Recyclingprozess die Batteriematerialien wieder zurückgewonnen werden.

Im Fokus des Batterierecyclings stehen vor allem die Metalle Nickel und Kobalt. Hier gibt es bereits etablierte Technologien, um diese Stoffe per Hochofen zurückzugewinnen. Der Recyclingprozess der Group Components verfolgt hingegen eine energieärmere, mechanische Verarbeitung mit anschließender Hydrometallurgie. Dabei wird die Batterie in mehreren Prozessschritten durch mechanisches Zerkleinern, Sieben und Filtrieren so aufgearbeitet, dass im nächsten Schritt ein Partner das dabei gewonnene sogenannte schwarze Pulver per nasschemischem Verfahren zu neuem Kathodenmaterial verarbeiten kann. Durch die geringeren Temperaturen wird deutlich weniger Energie benötigt. Das mechanische Zerkleinern ermöglicht zudem mehr prozessuale Freiheitsgrade als aktuelle Technologien, sodass Lithium und zukünftig auch weitere Materialien, wie Elektrolyten oder Graphit, gezielt zurückgewonnen werden können. Im Rahmen der Demontage des Batteriesystems werden zusätzlich große Mengen Aluminium, Stahl, Kupfer und Elektronikkomponenten verfügbar gemacht, die gesonderten Verwertungswegen zugeführt werden.

Zur Erprobung, Validierung und Weiterentwicklung dieser Prozesse ist Ende 2020 am Standort Salzgitter eine Pilotanlage für das Batterierecycling angelaufen. Ein enger Austausch mit der Batteriezellentwicklung ermöglicht, auf künftige Technologiesprünge zu reagieren. Die Erfahrungen aus dem Recycling, zum Beispiel beim Demontageprozess der Batteriesysteme, können langfristig dafür genutzt werden, die Entwicklung künftiger Batterien so zu beeinflussen, dass der spätere Verwertungsprozess erleichtert wird.

Die Pilotanlage in Salzgitter soll mit ihrem Start die anfallenden Batterien aller Konzernmarken verarbeiten und recyceln. Das größte Volumen stammt dabei aus unternehmensinternen Quellen, zum Beispiel von Prototypenfahrzeugen oder Versuchsbatterien. Größere Volumen an Rückläufern von Batterien sind erst ab Ende der 2020er beziehungsweise zu Beginn der 2030er Jahre zu erwarten. Eine mögliche 2nd-Life-Nutzung kann diesen Zeitraum nach hinten verschieben. Für die Wiederverwertung der dann angelieferten Batterien werden wir dank der Arbeit an der Pilotanlage vorbereitet sein.

VERANTWORTUNGSBEWUSSTER UMGANG MIT WASSER

Der größere Teil des Wasserverbrauchs entfällt auf die Lieferkette und dort vor allem auf die Gewinnung von Rohstoffen beziehungsweise auf deren Verarbeitung. Da wir diese Aspekte nicht direkt beeinflussen können, konzentrieren wir uns auf unsere Produktionsstätten. 51,0 % (rund 16,7 Mio. m^3) unseres gesamten Frischwasserbedarfs ist Standorten zuzuordnen, die in Risikozonen, also Gebieten mit Wassermangel, liegen, wie zum Beispiel Mexiko. Durch die Kreislaufführung beziehungsweise Rückführung von Kühl- und Prozesswasser kann der Frischwasserbedarf sowie die Abwassermenge deutlich gesenkt werden. Beispielhaft steht dafür der Audi-Standort San José Chiapa (Mexiko), der aufgrund von Kreislaufführung als abwasserfreier Standort anzusehen ist.

Im Rahmen unseres „goTOzero"-Konzepts konzentriert sich unser nachhaltiges Wassermanagement auf die folgenden Tätigkeitsfelder:

- Reduzierung des Frischwasserverbrauchs und Effizienz in der Wassernutzung, besonders in Wasserstressgebieten
- Minimierung der Schadstoffeinträge sowie keine Verschlechterung des ökologischen und chemischen Zustands im Vorfluter (Gewässer, in die geklärte Abwässer eingeleitet werden)
- Verstärkter Boden- und Grundwasserschutz beim Einsatz von wassergefährdenden Stoffen

Mit zentralen Vorgaben steuern wir wassersparende Prozesse an unseren Konzernstandorten während des Fertigungsablaufs. Zusätzlich unterstützt Volkswagen das CDP Water Disclosure Project (WDP) durch Transparenz seines Wassermanagements. Im Jahr 2020 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 von 2010 bis 2020 um 17,7 % pro Fahrzeug 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.

NACHHALTIGES ABFALLMANAGEMENT

Unsere Abfallstrategie zielt darauf ab, unsere Abfallmenge je produzierte Einheit zu senken und nicht vermeidbare Abfälle hochwertig zu verwerten , das heißt Kreisläufe zu schließen. 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 Abfall-Management-Systeme, so etwa an allen deutschen und einigen internationalen Produktionsstandorten 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).

Zur Überprüfung der Abfallwirtschafts- und Recyclingprozesse führen wir regelmäßig standort-, marken- 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 Fertigung, 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 System etabliert.

Unter dem Dach der Initiative „Zero Impact Factory" verstärken wir mit dem Projekt „Zero Plastic Waste" unsere Anstrengungen, Kunststoffabfälle zu vermeiden. Zusammen mit den Konzernmarken und verschiedenen Fachbereichen aus dem Umweltschutz, der Logistik sowie den Gewerken der Produktion wurde Mitte 2020 ein „runder Tisch" ins Leben gerufen. In dieser Arbeitsgruppe werden gezielt Alternativen für derzeit verwendete Plastikverpackungen gesucht. Dabei prüfen wir innovative Möglichkeiten zur Plastikvermeidung und orientieren uns, wo möglich, an den Best Practices der Konzernstandorte.

FAHRZEUGQUALITÄT UND ERSATZTEILE ALS BAUSTEINE DER RESSOURCENEFFIZIENZ

Insgesamt zielt die Orientierung an hoher Qualität mit einer geringen Reparaturbedürftigkeit auf eine hohe Langlebigkeit unserer Fahrzeuge in der Nutzungsphase ab und ist damit ein wichtiger Beitrag zur Ressourceneffizienz.

Volkswagen, Volkswagen Nutzfahrzeuge, Audi, SEAT und ŠKODA nehmen zudem viele gebrauchte Teile aus Motor, Getriebe oder Elektronik wieder zurück, weil sie wertvolle Rohstoffe enthalten. Diese Autoteile werden industriell aufgearbeitet, geprüft und können dann in einem anderen Auto erneut eingesetzt werden. Unsere Kunden können bei einer Reparatur entscheiden, ob die Werkstatt ein völlig neues Ersatzteil einbauen soll – oder ob lieber ein Original-Austausch-Teil verwendet werden soll. Diese sind qualitativ neuwertig, jedoch deutlich günstiger als fabrikneue Teile. Zudem spart ihr Einsatz große Mengen an Rohstoffen, Energie und CO_2. Für eine Vielzahl von Autoteilen erfassen wir diese Effekte präzise mit einer Ökobilanz gemäß ISO 14040. So haben wir beispielsweise die Umwelteinflüsse eines fabrikneuen 5-Gang-Getriebes MQ 250 von Volkswagen bilanziert und mit einem Original-Austausch-Teil verglichen. Das Ergebnis: Der Energiebedarf des aufgearbeiteten Teils ist um 33 % geringer und die CO_2-Emissionen werden um rund 28 % reduziert. Auch die Belastungen durch Ozon fallen um 28 % niedriger aus als beim Neuteil. Darüber hinaus bieten unsere Marken in der Nutzfahrzeugsparte Scania und MAN weitere Dienstleistungen im Bereich der Wiederverwertung an. Kunden können dabei geprüfte und gebrauchte Originalteile erwerben, insbesondere Motoren und Getriebe. Bei MAN können Kunden auf Wunsch zudem Fahrerhäuser aus allen Baureihen aufarbeiten und instand setzen lassen.

VERANTWORTUNG IN LIEFERKETTEN UND WIRTSCHAFT

60 Verantwortung in unserem Unternehmen

64 Verantwortung in unserer Lieferkette

Der Volkswagen Konzern verfolgt die Vision, nachhaltige Mobilität für kommende Generationen zu ermöglichen. Für uns ist es daher selbstverständlich, unserer rechtlichen, sozialen und ökologischen Verantwortung nicht nur im eigenen Konzern, sondern auch in unseren Lieferketten gerecht zu werden.

Im Jahr 2020 hat der Volkswagen Konzern das Themenfeld Verantwortung in Lieferketten und Wirtschaft als Fokusbereich des Nachhaltigkeits-Narrativs und damit als klaren strategischen Handlungsschwerpunkt identifiziert. Dementsprechend haben wir eine klare Ambition formuliert, die wir bis zum Jahr 2030 vollständig in die gelebte Unternehmenspraxis überführen wollen:

Wir bekennen uns voll und ganz zu unserer unternehmerischen Verantwortung in unseren Geschäftsbeziehungen sowie in unseren Geschäftseinheiten und an unseren Standorten. Dafür etablieren wir ein Business and Human Rights Management-System.

Diese Ambition mündet in konkrete Zielstellungen im Bereich Menschenrechte: In unserer Lieferkette wollen wir bis 2025 ESG-bezogene, einschließlich menschenrechtlicher Risiken wirksam vermeiden und sicherstellen, dass 85 % der direkten Geschäftspartner das A-Rating in unserem „Sustainabilty Rating“ erhalten. Bis 2023 sollen alle Einheiten, die im Scope der Compliance Business and Human Rights liegen, das Compliance-Management-System implementiert haben. Die Zielerreichung werden wir hier jeweils über KPIs steuern und messen sowie mit geeigneten Maßnahmen und Programmen unterlegen.

VERANTWORTUNG IN UNSEREM UNTERNEHMEN

Politik und Zivilgesellschaft fordern von international agierenden Unternehmen verstärkt die Achtung ihrer menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten ein. In zahlreichen Ländern münden diese Ansprüche in gesetzlichen Regulierungen: Unternehmen werden dazu verpflichtet, ihren menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten innerhalb ihres Einflussbereiches – an ihren Standorten und bei ihren Geschäfts- und Lieferantenbeziehungen – nachzukommen. Parallel dazu unterziehen auch Investoren und Analysten im Rahmen von Nachhaltigkeits- und Compliance-Ratings unternehmerisches Handeln in Bezug auf menschenrechtliche Verpflichtungen einer systematischen und immer strengeren Bewertung.

Nicht zuletzt aufgrund seiner Unternehmensgeschichte, gemeint sind der Einsatz von Zwangsarbeiterinnen und Zwangsarbeitern im Volkswagenwerk in der Zeit des Nationalsozialismus und die Kooperation von Volkswagen do Brazil mit dem Militärregime in Brasilien, nimmt der Volkswagen Konzern seine menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten ernst: Unabhängig von externen Erwartungen und rechtlichen Regulierungen hat der Volkswagen Konzern Menschenrechte in Prozessen und Policies verankert und in einer Vereinbarung mit der Arbeitnehmerseite, der Sozialcharta, festgeschrieben.

INTERNATIONALE KONVENTIONEN UND EIGENE HANDLUNGSSCHWERPUNKTE

Unser Handeln im Themenfeld Wirtschaft & Menschenrechte basiert auf der Einhaltung internationaler Rahmenwerke sowie effizienter Strukturen und Managementprozesse. So orientierten wir uns insbesondere an:

- der allgemeinen Erklärung der Menschenrechte der Vereinten Nationen, die im Internationalen Pakt über bürgerliche und politische Rechte und im Internationalen Pakt über wirtschaftliche, soziale und kulturelle Rechte festgeschrieben sind,
- den Kernarbeitsnormen der International Labour Organization (ILO),
- den UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte,
- den OECD-Leitsätzen für multinationale Unternehmen und
- den Prinzipien des UN Global Compact.

Die Ausgestaltung kooperativer, von sozialem Frieden geprägter Arbeitsbeziehungen ist das Ziel der mit dem Europäischen und dem Welt-Konzernbetriebsrat getroffenen Vereinbarungen des Volkswagen Konzerns. Sie sollen unseren Mitarbeitern Sicherheit im Hinblick auf ihre Arbeitnehmer- und Menschenrechte bieten. Dazu gehören insbesondere das Verbot von Diskriminierung in Beschäftigung und Beruf sowie von Kinder- und Zwangsarbeit.

VOLKSWAGEN ARBEITSSCHWERPUNKTE „WIRTSCHAFT & MENSCHENRECHTE“

Der Volkswagen Konzern hat in den drei Kategorien Arbeitsrechte, Toleranz und Sicherheit im Sinne der UN-Leitprinzipien jeweils wesentliche Arbeitsschwerpunkte, sogenannte Salient Business & Human Rights Issues auf dem Gebiet „Wirtschaft und Menschenrechte“ festgelegt:

- Vereinigungsfreiheit und das Recht auf Kollektivverhandlungen
- keine Zwangsarbeit
- keine Kinderarbeit
- gute Arbeitsbedingungen
- keine Mitwirkung an jeglichen rechtswidrigen Handlungen
- Gewährleistung der Sicherheit von Personen
- Toleranz gegenüber unterschiedlichen – weltanschaulichen und religiösen – Meinungen und deren respektvolle Äußerung
- keine Diskriminierung
- Vielfalt, Schutz benachteiligter, insbesondere indigener Gruppen

Seit 2019 gibt es im Volkswagen Konzern eine vom Konzernvorstand berufene Koordinatorin für das Handlungsfeld „Wirtschaft und Menschenrechte“. Sie steuert auch die Zusammenarbeit mit den Marken und Regionen.

KLARE VORGABEN IM CODE OF CONDUCT

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

Unsere Verhaltensgrundsätze sowie weitere themenbezogene Konzernrichtlinien gelten für alle Beschäftigten des Volkswagen Konzerns weltweit.

Die Mitarbeiter der kontrollierten Gesellschaften des Volkswagen Konzerns werden dazu im Rahmen der verpflichtenden Code-of-Conduct-Qualifizierung geschult. Ergänzend dazu gibt es ein Vertiefungstraining für Geschäftsbereiche mit erhöhter Risikoexposition. Das Code-of-Conduct-Training befindet sich im Berichtsjahr weiterhin im internationalen Roll-out innerhalb des Volkswagen Konzerns. Dieser wird im Jahr 2021 fortgesetzt. Über den Code of Conduct hinaus endet unsere menschenrechtliche Verantwortung nicht am Werkstor. Wir treten auch mit unseren Stakeholdern in den Dialog: Beim Stakeholderdialog der Volkswagen Konzern Nachhaltigkeit im Februar 2020 haben wir kritischen Anspruchsgruppen wie NGOs und Menschenrechtsvertretern unsere Maßnahmen im Themenfeld Wirtschaft und Menschenrechte vorgestellt und kritisch diskutiert. Auf dieser Basis können wir unser Engagement weiterentwickeln, um unserer unternehmerischen Verantwortung für Menschenrechte noch besser gerecht zu werden.

INTEGRATION VON MENSCHENRECHTEN IN COMPLIANCE WEITER VORANGETRIEBEN

Unseren Managementansatz setzen wir konzernweit um: Unsere kontrollierten Gesellschaften werden anhand des standardisierten internen Compliance-Risikomanagement-Prozesses (ICRA) erfasst. Bei nicht-kontrollierten Gesellschaften (ohne chinesische Joint Ventures) erfolgt eine Einzelbetrachtung in enger Zusammenarbeit mit unseren jeweiligen Gesellschaftspartnern. Dabei sind wir auf die Kooperation dieser Gesellschaftspartner angewiesen. Der Volkswagen Konzern hat Wirtschaft und Menschenrechte in das etablierte Compliance-Management-System des Konzerns integriert. Dadurch soll eine Integration des Themenfeldes entlang der Elemente der Human Rights Due Diligence der UN erreicht werden:

NUTZUNG DES BESTEHENDEN COMPLIANCE-MANAGEMENT-SYSTEMS ZUR FÖRDERUNG DER MENSCHENRECHTE IM TÄGLICHEN GESCHÄFT GEMÄß UN-RICHTLINIEN

1) Strategie: Definition unserer Arbeitsschwerpunkte, „Salient Business and Human Rights Issues".
2) Richtlinien: Integration des Themenfeldes in strategische Dokumente und Konzernrichtlinien, zum Beispiel in den Code of Conduct und die Sozialcharta.
3) Prozesse und Strukturen: risikobasiertes Vorgehen im Rahmen von systematischer Analyse und konzernweit einheitlichen Maßnahmen. BHR Risk Assessment und Implementierung risikospezifischer Maßnahmen.
4) Kommunikation: Berichterstattung im Nachhaltigkeitsbericht, Schaffung von Bewusstsein für das Themenfeld durch Maßnahmen der internen und der externen Kommunikation.
5) Training: Basistraining für alle Mitarbeiter und erweiterte Trainings für Mitarbeiter aus Geschäftsbereichen mit erhöhter Risikoexposition in den kontrollierten Gesellschaften des Volkswagen Konzerns.
6) Measuring Impact & Auditing: Monitoring und kontinuierliche Verbesserung.
7) Reporting: Berichterstattung und organisatorisches Feedback im Rahmen von Rankings.

Konzernrichtlinien schaffen präzisere Vorgaben
Mit der Überarbeitung der Konzernrichtlinie „Beteiligungsmanagement nicht-kontrollierter Beteiligungen" und der Verabschiedung der Konzernrichtlinie „Durchführung von Standort-Projekten zur Industrialisierung" haben wir das Themenfeld Wirtschaft und Menschenrechte auch bei Standortentscheidungen und Mergers-&-Acquisitions-Projekten prozessual verankert.

Menschenrechtsbezogene Risikoanalyse für gesamten Konzern
Der Volkswagen Konzern hat 118 Produktionsstandorte weltweit, inklusive der chinesischen Joint-Venture-Produktionsstätten. Diese liegen hauptsächlich in Ländern mit mittlerem und hohem menschenrechtlichem Risiko. So hat Group Compliance weltweit für 744 kontrollierte Gesellschaften des Volkswagen Konzerns detaillierte Risikobewertungen für den Bereich Menschenrechte durchgeführt und abgeschlossen. Damit wurden 100 % unserer 744 kontrollierten Gesellschaften in insgesamt 83 Ländern überprüft. Das Human Rights Risk Assessment basiert im Wesentlichen auf einer Korrelation aus Länder- und Geschäftsfeldrisiken. Die Länderrisiken fußen auf dem MapleCroft-Index, einem Metaindex, der unter anderem über 30 Einzelindizes internationaler Organisationen, zum Beispiel der UNO oder des Business & Human Rights Resource Centre, berücksichtigt. Die Geschäftsfeldrisiken beinhalten konzernintern erhobene Menschenrechtsrisiken und spezifische öffentlich zugängliche Informationen, zum Beispiel aus dem Corporate Human Rights Benchmark (CHRB).

Mit dem Abschluss dieser Analyse haben wir die menschenrechtlichen Bruttorisiken unserer Geschäftseinheiten bewertet und können diese den Kategorien niedrig, mittel und hoch zuordnen. Somit sind uns auch diejenigen mit einem hohen Bruttorisiko bekannt. Die Resultate haben wir mit den Gesellschaften abgestimmt und von diesen bestätigen lassen. Im Anschluss wurden allen Gesellschaften risikospezifische Maßnahmen übermittelt, die sie bis Ende 2021 verpflichtend umsetzen müssen. Dies wird von Konzernseite ab 2022 überprüft. Darüber hinaus sollen die Gesellschaften mit hohem Bruttorisiko ab 2021 in Vor-Ort-Überprüfungen im Hinblick auf ihre Nettorisiken bewertet werden.

Wir beobachten die menschenrechtliche Lage in den Märkten, in denen wir aktiv sind, und beziehen uns dabei insbesondere auf die öffentlich zugänglichen Berichte der Vereinten Nationen. Der Volkswagen Konzern nimmt seine Verantwortung als Unternehmen im Bereich Menschenrechte ernst. Die Arbeit in unseren Fabriken und Vertriebssgesellschaften basiert weltweit auf unseren Prinzipien, wie zum Beispiel Achtung von Minderheiten, Arbeitnehmervertretung, Sozial- und Arbeitsstandards. Auch von unseren lokalen chinesischen Geschäftspartnern erwarten wir das.

POSITIONIERUNG IM POLITISCHEN UND GESELLSCHAFTLICHEN UMFELD

Begleitend zu unseren organisatorischen und prozessualen Maßnahmen und Aktivitäten schaffen wir für das Themenfeld Wirtschaft und Menschenrechte die notwendige Aufmerksamkeit. Zum einen kommunizieren wir über unsere internen Kanäle zum Themenfeld an unsere Belegschaft. Gegenüber der Öffentlichkeit und externen Stakeholdern positioniert sich zudem unsere Vorständin für Recht und Integrität in Interviews und Medienbeiträgen.

In den letzten Jahren zeichnet sich in führenden Wirtschaftsnationen der Trend ab, das Themenfeld Wirtschaft und Menschenrechte auch in nationalen Gesetzen zu regeln. Volkswagen als globaler Konzern beachtet auch solche nationalen Vorgaben, die internationale Standards konkretisieren. Beispielhaft ist der britische „UK Modern Slavery Act 2015“: Jährlich veröffentlichen wir dazu ein entsprechendes Konzernstatement auf unserer Website.

Im Berichtsjahr haben wir uns zudem öffentlich zu den Eckpunkten eines geplanten Sorgfaltspflichtengesetzes positioniert:

Als international agierendes Unternehmen spricht sich der Volkswagen Konzern für eine EU-weite Regulierung zur Wahrung von Menschenrechten durch Unternehmen und deren Lieferanten aus. Dabei sollte eine solche Regulierung einen einheitlichen Standard setzen, der Unternehmen im europäischen Wirtschaftsraum in ihrem Handlungsfeld Rechtssicherheit bietet. Unter diesen Prämissen befürworten wir daher eine zunächst nationale Regelung, die den einzelnen Unternehmen ausreichend Handlungsspielraum zur individuellen Ausgestaltung gibt. Im Sinne größtmöglicher Effektivität eines Sorgfaltspflichtengesetzes favorisieren wir einen möglichst breiten Anwendungsbereich: Je mehr Unternehmen direkt gesetzlich verpflichtet sind, desto größer ist unseres Erachtens die Chance auf eine faktische Durchdringung der gesamten Lieferkette.

Zudem braucht es nach unserer Auffassung in der Abgrenzung zwischen der staatlichen Schutzpflicht für Menschenrechte und der unternehmerischen Menschenrechtsverantwortung einen kontinuierlichen Dialog zwischen den Beteiligten über Grundsätze und Umsetzungsfragen. Für Unternehmen ist es oft herausfordernd, konkrete und objektive Informationen zu erhalten, die eine umfassende Einschätzung menschenrechtsrelevanter Situationen ermöglichen. Hier kann von politischer Seite konkrete Unterstützung bei der Informationsgewinnung geleistet werden.

Um weitere Fortschritte zu erreichen, suchen wir zudem die Kooperation mit internationalen Organisationen. Zentral für unsere Aktivitäten ist unser Engagement bei Econsense, der Nachhaltigkeitsvereinigung der deutschen Wirtschaft. Zusätzlich tauschen wir uns mit zahlreichen Unternehmen anderer Branchen zur Umsetzung menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten, zu Managementansätzen, Risikoszenarien und Good-Practice-Beispielen aus: Besonders erwähnenswert ist die „Global Business Initiative on Human Rights“ (GBI). Dort sind wir als erster und bislang einziger Automobilhersteller vertreten.

In Deutschland bringen wir uns aktiv in den Branchendialog der deutschen Automobilindustrie im Rahmen des Nationalen Aktionsplans für Wirtschaft und Menschenrechte ein, an dem sich Hersteller, Zulieferer, Gewerkschaften, NGOs und die Bundesregierung beteiligen. Sowohl die Volkswagen AG als auch Audi und Porsche nehmen an den drei Arbeitsgruppen des Branchendialogs teil.

GRI 409-1, 412-1, 412-2, 414-2

Die Lieferkette des Volkswagen Konzerns ist aufgrund der Vielfalt seiner Produkte hochkomplex, global weit verzweigt und einem stetigen Wandel unterworfen. Sie umfasst mehr als 65.000 Lieferantenstandorte weltweit in über 100 Ländern.

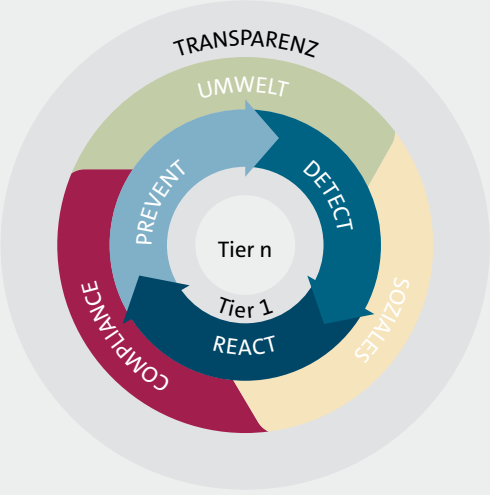
In der im Berichtsjahr verabschiedeten Strategie „Nachhaltige Beschaffung 2025+“ haben wir folgende Ziele als Anspruch formuliert:

1. Performance: Wir verbessern durch unsere Aktivitäten die Nachhaltigkeitsperformance unserer direkten und indirekten Lieferanten.
2. Partnerschaft: Wir arbeiten mit unseren Lieferanten und weiteren Stakeholdern kooperativ, konstruktiv und auf Augenhöhe zusammen.
3. Transparenz: Wir setzen uns ein für Transparenz in unseren Aktivitäten und unseren Lieferketten.

Diese Ziele werden wir nur gemeinsam mit unseren Lieferanten erreichen können. Daher verfolgen wir eine systematische und kontinuierliche Entwicklung dieser Lieferanten, die auf partnerschaftlicher Zusammenarbeit fußt. Dies spiegelt sich auch in den Kennzahlen wider, an denen wir uns bis zum Jahr 2025 messen lassen wollen. So sollen bis zu diesem Zeitpunkt umsatzbasiert 85 % der direkten Lieferanten zu Nachhaltigkeitsthemen sensibilisiert und geschult werden. Wir wollen zudem erreichen, dass umsatzbasiert 85 % der geprüften Lieferanten im Sustainability Rating das A-Rating erhalten. Im eigenen Konzern werden wir 100 % der Einkäufer weltweit zu Nachhaltigkeitsthemen schulen.

MANAGEMENTANSATZ MIT DREI HANDLUNGSDIMENSIONEN

Wir wollen unserer Verantwortung in unseren Geschäftsbeziehungen auf globaler Ebene gerecht werden und handeln proaktiv über die Erfüllung der rechtlichen Vorgaben hinaus. In der Beschaffung verfolgen wir einen dreigliedrigen Ansatz. Grundvoraussetzung dieser Schritte ist Transparenz bezüglich der Lieferbeziehungen, die über die erste Ebene (Tier 1) hinausgehen.



- Prevent: Nachhaltigkeitsanforderungen werden in Verträgen und Lastenheften verankert, insbesondere im Code of Conduct für Geschäftspartner; Lieferanten werden umfassend sensibilisiert und qualifiziert.
- Detect: Die Nachhaltigkeitsrisiken in der Lieferkette werden systematisch ermittelt und priorisiert. Nachhaltigkeit wird konzernweit in den wesentlichen Vergabeentscheidungen verankert und ein Rating der Nachhaltigkeitsperformance der potenziellen Lieferanten („S-Rating“) genutzt. Grundlage dafür sind Selbstauskünfte sowie risikobasierte Vor-Ort-Überprüfungen.
- React: Um auf die ermittelten Risiken und Auswirkungen zu reagieren, stehen verschiedene Maßnahmen zur Verfügung. Dazu gehören ein standardisierter Prozess zur Aufarbeitung von Verstößen einzelner Lieferanten und Maßnahmenpläne aus Vor-Ort-Überprüfungen.

Die Umsetzung dieses Managementansatzes ist weltweit verbindlich und für die Marken sowie kontrollierte Gesellschaften des Konzerns in entsprechenden Richtlinien verankert. Die operative Steuerung erfolgt über die Abteilung Beschaffung Strategie. Um aktuelle Entwicklungen und langfristige Herausforderungen in den einzelnen Ländern zu identifizieren, setzen wir außerdem auf den Austausch zwischen unseren Marken und Regionen durch das Beschaffungsnetzwerk Nachhaltigkeit, in dem mehr als 50 Experten von fünf Kontinenten zusammenarbeiten.

KLARE VORGABEN FÜR LIEFERANTEN (PREVENT)

Kernelement unseres Lieferantenmanagements sind die „Anforderungen des Volkswagen Konzerns zur Nachhaltigkeit in den Beziehungen zu Geschäftspartnern“ – der Code of Conduct für Geschäftspartner. Der Code of Conduct ist grundsätzlich für alle Lieferanten des Volkswagen Konzerns gültig. Dort sind unsere Erwartungen an das Verhalten von Geschäftspartnern in Bezug auf zentrale Umwelt-, Sozial- und Compliance-Standards vertraglich festgehalten. Die Vorgaben basieren unter anderem auf den OECD-Leitsätzen für multinationale Unternehmen, den UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte und den einschlägigen Konventionen der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO). Grundlage des Code of Conduct sind jedoch nicht nur internationale Standards, sondern auch Ziele, Regeln und Richtlinien des Volkswagen Konzerns.

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. Wir fordern zudem unsere direkten Lieferanten dazu auf, unsere im Code of Conduct formulierten Anforderungen entlang der Lieferkette weiterzugeben.

Zusätzlich zum Code of Conduct für Geschäftspartner gibt es weitere produktspezifische Anforderungen an Lieferanten. Diese sind in den Lastenheften festgehalten und schreiben vor, auf welche Art und Weise bestimmte Produkte hergestellt werden müssen. Zu den Vorgaben gehört etwa, Batteriezellen ausschließlich mit Grünstrom herzustellen und für die Kobaltlieferkette an einer vollständigen Offenlegung der Lieferanten mitzuwirken. Auch diese Anforderungen sind für die betreffenden Lieferanten verbindlich.

SYSTEMATISCHE ERMITTLUNG DER NACHHALTIGKEITSRISIKEN (DETECT)

Unser Ziel ist es, die wesentlichen Nachhaltigkeitsrisiken in unserer Lieferkette zu kennen und wirksam zu adressieren. Als eine zentrale Maßnahme wurde 2019 ein Sustainability-Rating (S-Rating) eingeführt, dessen Implementierung bis Ende 2021 abgeschlossen sein soll. Im S-Rating wird die Nachhaltigkeitsperformance von relevanten[1] Lieferanten geprüft und Möglichkeiten zur kontinuierlichen Verbesserung aufgezeigt. Es bewertet die ökologische Leistung der Lieferanten sowie deren soziale Nachhaltigkeit und Integrität.

Das S-Rating ist unmittelbar vergaberelevant: Erfüllt ein Lieferant unsere Anforderungen zur Einhaltung von Nachhaltigkeitsstandards nicht, so ist er in der Regel nicht vergabefähig. Somit besteht ein direkter Anreiz für Lieferanten, ihre Nachhaltigkeitsperformance zu verbessern.

Die Überprüfung im Rahmen des S-Ratings erfolgt über einen mehrstufigen Prozess. In einem initialen Schritt wird aus einer Kombination aus einem Länderrisiko und den Unternehmensprozessen sowie -policys des Lieferanten eine Risikoexposition ermittelt. Für die Ermittlung des Länderrisikos wird auf Daten eines spezialisierten Dienstleisters zurückgegriffen. Die Analyse der Nachhaltigkeitsleistung des Unternehmens erfolgt über einen standardisierten Fragebogen zur Selbsteinschätzung. Den Fragenbogen „SAQ“ haben wir gemeinsam mit anderen Automobilkonzernen in der bei CSR Europe angesiedelten Arbeitsgruppe DRIVE Sustainability entwickelt. Dieser wurde im Jahr 2020 überarbeitet und unter anderem um die Themen Beschwerdemechanismen, Einsatz erneuerbarer Energien und Risikorohstoffe ergänzt. Die Angaben und Dokumente im SAQ werden abermals von einem Dienstleister über eine zentrale Plattform überprüft und validiert: Wenn ein Lieferant angibt, über entsprechende Prozesse und Policies zu verfügen, so hat er dies über Dokumente nachzuweisen. Für den Fragebogen wurden sogenannte Mindestanforderungen formuliert. Jeder Lieferant, für den das S-Rating Anwendung findet, muss die im Fragebogen verankerten Anforderungen in den Bereichen Unternehmensführung, Umwelt, Soziales, Menschenrechte, Compliance und Lieferantenmanagement erfüllen.

Insgesamt haben bis zum Ende des Berichtszeitraums über 13.000 aktive Lieferanten einen Nachhaltigkeitsfragebogen eingereicht. Im Berichtsjahr wurde durch entsprechende Maßnahmen bei 1.369 Lieferanten eine Verbesserung der Nachhaltigkeitsleistung erzielt. Basierend auf dem Umsatz haben über 65 % unserer Produktionslieferanten dokumentiert, dass sie über ein zertifiziertes Umweltmanagementsystem gemäß ISO 14001 und/oder EMAS verfügen. Unsere Zielsetzung ist, dass bis 2025 100 % der Lieferanten mit Produktionsstandort und mehr als 100 Mitarbeitern ein zertifiziertes Umweltmanagementsystem haben.

Risikobasiert werden nach einer ersten Analyse der Lieferantendaten vertiefte Prüfungen vor Ort durchgeführt. Im Jahr 2020 wurden weltweit 790 (2019: 1.331) Vor-Ort-Überprüfungen durchgeführt. Im Durchschnitt wurden 6 Verstöße gegen unsere Nachhaltigkeitsanforderungen identifiziert. Dabei sind je nach Region deutliche Unterschiede feststellbar. Im Berichtszeitraum wurde zusätzlich ein Vor-Ort-Check für Logistikdienstleister eingeführt und pilotiert, der die dezentrale Art der Leistungserbringung etwa durch einen erhöhten Anteil von Interviews mit Mitarbeitenden berücksichtigt.

ANZAHL GEFUNDENER VERSTÖSSE WELTWEIT, JE VOR-ORT-CHECK PRO REGION UND IDENTIFIZIERTE TOP RISIKEN PRO REGION

Geografische Region	Durchschnittliche Verstöße pro Region	Top 3 Risiken der Region
Afrika	4	Occupational Safety, Fire Safety, Managing Complaints
Asien*	6	Fire Safety, Occupational Safety, Working Hours
Europa	5	Fire Safety, Occupational Safety, Handling of Hazardous Materials
Lateinamerika	6	Fire Safety, Occupational Safety, Supply Chain Management
Nordamerika	4	Fire Safety, Occupational Safety, Environment

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

Aktuell arbeiten wir zur Vermeidung von Dopplungen bei der Auditierung und für eine breitere Abdeckung der Lieferkette gemeinsam mit OEMs und Zulieferern in einer Arbeitsgruppe des Verbands der Automobilindustrie (VDA) an einem gemeinsamen Standard für Vor-Ort-Checks.

Durch die direkte Bindung der Nachhaltigkeitsperformance an die Vergabefähigkeit möchte der Volkswagen Konzern ein Signal an seine Lieferanten senden, sich mit ihm gemeinsam für eine nachhaltige Durchdringung der Lieferkette einzusetzen. Das vorrangige Ziel ist es nicht, mit dem S-Rating Lieferanten aus der Lieferkette auszuschließen, sondern vielmehr diejenigen, die noch keine

[1] Die Relevanz eines Geschäftspartners für das S-Rating ergibt sich unter anderem durch die Unternehmensgröße oder die Risikoexposition, die aus der Art der Dienstleistung abgeleitet wird.

zufriedenstellende Performance vorweisen können, dahingehend zu befähigen. Nur so sind positive Auswirkungen auf Mensch und Umwelt zu erreichen. In diesem Sinne hat jeder Lieferant die Möglichkeit, sich nach Durchführung von Verbesserungsmaßnahmen einer erneuten Bewertung zu unterziehen. Bis zum Ende des Berichtsjahres lagen 13.041 Ratings für Lieferanten vor, deren Auftragsvolumen einem Anteil von 75,68 % am Gesamtvolumen entspricht. Von diesen Lieferanten verfügen 4.093 über ein A-Rating, 220 sind mit einem C bewertet und somit aktuell nicht vergabefähig.

VERBESSERUNGEN VOR ORT DURCHSETZEN (REACT)

Um auf ermittelte Risiken in der Lieferkette sowie konkrete Verstöße von Lieferanten reagieren zu können und somit aktiv Verbesserungen herbeizuführen, steht eine Reihe von Maßnahmen zur Verfügung.

Wichtiger Bestandteil des nachhaltigen Lieferkettenmanagements ist unser Beschwerdemechanismus Supply Chain Grievance Mechanism, mithilfe dessen wir plötzlich auftretenden Verdachtsmomenten des Verstoßes gegen unsere Nachhaltigkeitsanforderungen nachgehen. Der Prozess des Fall-Managements wurde 2020 abermals überarbeitet und systematisiert sowie zu einem umfassenden Beschwerdemanagement weiterentwickelt.

Der Kanal ist über unsere Webseite, eine E-Mailadresse sowie einen anonymisierten Kanal zugänglich und für sämtliche potenziell Betroffene und Stakeholder offen, etwa Mitarbeiter von Zulieferern, zivilgesellschaftliche Akteure oder Vertreter von Gemeinden in unmittelbarer Nähe unserer Produktionsstandorte. Die Bearbeitung der Fälle ist in einer verbindlichen Richtlinie einheitlich beschrieben, wird vom Konzern gesteuert und gemeinsam mit den Marken und Regionen des Volkswagen Konzerns bearbeitet. Bei identifizierten Verstößen werden umgehend Maßnahmen eingeleitet. Bei besonders schweren Verstößen ist auch die Beendigung der Geschäftsbeziehung möglich.

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 oder den Kanal sustainability@vwgroupsupply.com zu nutzen. Dies betrifft sowohl mögliche Verstöße unserer direkten Lieferanten als auch von Sub-Lieferanten in der Lieferkette. Als weitere Anlaufstelle stehen externe Ombudsleute zur Verfügung.

Im Berichtszeitraum wurden neben 34 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 regelbeziehungsweise vertragskonformes Verhalten festgestellt wurde. Insgesamt wurde die Zusammenarbeit mit 17 Lieferanten aufgrund der Aktivitäten der Beschaffung und der Revision beendet beziehungsweise wurden sie für neue Vergaben blockiert.

FÄLLE AUS BESCHWERDEMECHANISMUS WELTWEIT

Geografische Verteilung		Inhaltliche Verteilung		Art des Lieferanten	
Europa	23	Soziales	11	Direkter Lieferant	26
Asien*	4	Compliance	16	Beteiligung Unterlieferant	8
Afrika	1	Umwelt	1		
Nordamerika	1	Themenübergreifend	6		
Lateinamerika	5				

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

NACHHALTIGKEITSTRAININGS FÜR MITARBEITER UND PARTNER

Die systematische Weiterbildung unserer Mitarbeiter und Lieferanten ist ein zentraler Baustein unserer Strategie und essenziell für die Verbesserung der Nachhaltigkeit in der Lieferkette. Zu diesem Zweck nutzen wir aktuell drei verschiedene Formate. Erstens führen wir regulär weltweite Präsenzschulungen durch. Da diese jedoch 2020 nur sehr eingeschränkt stattfinden konnten, haben wir zweitens unser Angebot an live durchgeführten Online-Schulungen ausgeweitet. Ergänzend gibt es drittens E-Learnings, die jederzeit online abgerufen und durchgeführt werden können.

Für alle Mitarbeiter der Beschaffung ist das Thema Nachhaltigkeit fester Bestandteil des Kompetenzprofils. Insgesamt wurden 2020 weltweit über 2.000 Einkäufer in diesem Bereich qualifiziert. Wir richten unsere Qualifizierungsmaßnahmen weiterhin 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. Seit 2020 steht ein vertiefendes Menschenrechts-Training zur Verfügung. Ebenfalls im Berichtsjahr eingeführt wurde ein E-Learning, das allen Mitarbeitern in der Beschaffung zur Verfügung steht und insbesondere die Nachhaltigkeitsanforderungen des Volkswagen Konzerns sowie deren Überprüfung im Rahmen des S-Ratings thematisiert.

Um eine kontinuierliche Lieferantenentwicklung zu ermöglichen, führen wir mit unseren Lieferanten üblicherweise themenspezifische Nachhaltigkeitstrainings und -workshops an ausgewählten Standorten durch. Im Berichtszeitraum war dies nur sehr eingeschränkt möglich. Wir haben daher eine Online-Schulung entwickelt, um die Lieferanten in kürzeren Sessions zu unseren Anforderungen und deren Umsetzung zu schulen. Das Format wurde ab Juni 2020 auf Englisch, Deutsch und Spanisch angeboten. Im Berichtszeitraum nahmen über 950 Mitarbeiter von Lieferanten dieses Angebot wahr. Die ursprünglich im Rahmen der Initiative Drive Sustainability geplanten Lieferantentrainings in Indien, Argentinien, Frankreich und Russland konnten nicht durchgeführt werden und sollen 2021 nachgeholt werden.

Zusätzlich zu den Schulungen stellen wir den aktuellen Lieferanten ein E-Learning-Modul Nachhaltigkeit in den neun Sprachen

definierter Risikoländer zur Verfügung. Das E-Learning ist 2020 inhaltlich und technisch vollständig überarbeitet worden. Bis zum Ende des Berichtsjahres haben mehr als 11.992 Lieferanten das neue E-Learning absolviert, was einer Abdeckung von 17,4 % des Umsatzes der Lieferanten des Beschaffungsvolumens entspricht.

INHALTLICHE THEMENSCHWERPUNKTE

Die inhaltlichen Themenschwerpunkte Compliance, Dekarbonisierung und Menschenrechte sind für eine verantwortungsbewusste Gestaltung der Lieferkette ein unverzichtbarer Bestandteil unserer Nachhaltigkeitsaktivitäten über den gesamten Prozess der Wertschöpfung im Volkwagen Konzern.

Durch unser Business Partner Due Diligence (BPDD) prüfen wir die Integritäts- und Compliance-Systeme ausgewählter Lieferanten und Dienstleister. Diese Prüfung bestehender und potenziell neuer Geschäftspartner erfolgt im Rahmen eines risikobasierten, transparenten und dokumentierten Prozesses, der mithilfe eines IT-basierten Tools weltweit umgesetzt wird. Geschäftspartner, die wir aufgrund ihrer Geschäftstätigkeit und Region mit einem erhöhten Korruptionsrisiko identifiziert haben, werden zudem einer vertieften Korruptionsrisikoprüfung unterzogen. Im Anschluss werden alle relevanten Geschäftspartner kontinuierlich durch ein Risiko- und Newsscreening auf veränderte Rahmenbedingungen geprüft. Bisher umfasst unsere Datenbank 1.136 sogenannte Business-Partner-Due-Diligence-Prüfungen.

> Strategie und Management > Integrität und Compliance

Zur Erreichung unserer Klimaschutzziele werden derzeit kontinuierlich auch die Beschaffungsprozesse innerhalb der Ablauforganisation des Unternehmens weiterentwickelt. Um zielgerichtet Maßnahmen zur Treibhausgasreduktion bei Lieferanten anzustoßen, identifizieren wir systematisch und bauteilbezogen die größten Emissionsquellen entlang der Lieferkette mithilfe von Ökobilanzen und wir binden unsere Lieferanten entlang der gesamten Wertschöpfungskette in die Verantwortung für die Umweltauswirkungen unserer Fahrzeuge ein. So sind beispielsweise alle neuen Lieferanten von HV-Batterien vertraglich dazu verpflichtet, zertifizierten Strom aus erneuerbaren Quellen in ihrer Produktion einzusetzen.

> Dekarbonisierung > Dekarbonisierung der Lieferkette und klimaschonende Batterieproduktion

BESONDERE SORGFALTSPFLICHT FÜR MENSCHENRECHTE IN DER LIEFERKETTE

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. Um den internationalen Rahmenwerken und Anforderungen zu entsprechen, haben wir 2020 ein Human-Rights-Due-Diligence-Management-System auf den Weg gebracht, mithilfe dessen wir systematisch die menschenrechtlichen Risiken unserer Lieferkette analysieren, priorisieren und reduzieren.

Besondere Aufmerksamkeit erfordern hier unsere Rohstofflieferketten. Zur wirksamen Bearbeitung der teilweise umfangreichen Risiken in diesen Lieferketten wurde zusätzlich ein Raw-Material-Due-Diligence-Management-System eingerichtet. Dieses konkretisiert die Priorisierung und Bearbeitung der von uns als besonders risikoreich eingestuften Rohstofflieferketten. Hierbei konzentrieren wir uns aktuell auf 16 Rohstoffe. Handlungsleitend für die Gestaltung eines verantwortungsvollen Rohstoffbezugs sind dabei die Anforderungen der „OECD Due Diligence Guidance for Responsible Supply Chains of Minerals from Conflict-Affected and High-Risk Areas“. Diese enthält Leitlinien zu Managementansätzen, zur Risikoidentifizierung und -prävention, zur Überprüfung von Schmelzen sowie zu Kommunikations- und Reporting-Instrumenten.

Unser aktueller Handlungsschwerpunkt sind dabei die Batterierohstoffe, insbesondere Kobalt. In enger Abstimmung mit unseren Batteriezelllieferanten verfolgen wir das Ziel, vom Abbau in der Mine bis zur Herstellung des fertigen Produkts eine Transparenz der Lieferkette herzustellen. Nur so können wir letztlich wirksam negative Auswirkungen verhindern. Die Anforderung zur vollständigen Transparenz geben wir seit 2020 in unseren Verträgen verpflichtend an unsere direkten Batterielieferanten weiter. Ergänzender Bestandteil unserer Strategie ist in diesem Zusammenhang auch die direkte Zusammenarbeit mit den Minenbetreibern, da am Anfang der Lieferkette die menschenrechtsbezogenen Risiken am höchsten sind und diesen hier am wirksamsten begegnet werden kann. Daher ist geplant, mittelfristig auch die Nachhaltigkeitsperformance der Bergwerke in unserer Lieferkette zu prüfen. Momentan steht dafür noch kein Standard zur Verfügung, daher ist Volkswagen dem CERA-Projekt (CERA = Certification of Raw Materials) beigetreten. Dieses widmet sich der Entwicklung eines solchen Standards und hat diesen seit 2020 in Kooperation mit einem Minenunternehmen an ausgewählten Rohstoffen getestet.

In Bezug auf die sogenannten Konfliktrohstoffe Zinn, Tantal, Wolfram und Gold verlangen wir von unseren Lieferanten, dass sie über ihre Management-Systeme die Verwendung von Mineralien aus Schmelzen ausschließen, die nicht nach internationalen Standards zertifiziert sind. Dies überprüfen wir, indem wir uns durch das international anerkannte „Conflict Minerals Reporting Template“ der Responsible Minerals Initiative (RMI) über alle Schmelzen in unserer vorgelagerten Lieferkette berichten lassen und die Ergebnisse auswerten. Wenn wir nicht zertifizierte Schmelzen in unserer Lieferkette identifizieren, arbeiten wir darauf hin, diese Schmelzen zu zertifizieren.

Weiterführende Informationen werden separat in einem sogenannten OECD-5-Steps-Report berichtet.

Wir arbeiten außerdem im Rahmen des Management-Systems an unserer menschenrechtlichen Sorgfaltspflicht in anderen Rohstofflieferketten. Hierfür kooperieren wir eng mit unseren direkten Lieferanten und verlangen, dass bei Verdachtsfällen die Herkunft von Materialien offengelegt wird, die mit potenziellen Menschenrechtsverletzungen, wie zum Beispiel Kinder- oder Zwangsarbeit sowie jeglicher Form von moderner Sklaverei und Menschenhandel, in Verbindung stehen. Das betrifft unter anderem Arbeitsbedingungen in der Rohstoffgewinnung, beispielsweise bei Glimmer oder Naturkautschuk. Da diese Prozesse durch die Komplexität der Lieferketten mit bis zu acht Stufen sehr aufwendig sind, gehen wir grundsätzlich risikobasiert vor.

Stellen wir durch Vor-Ort-Besuche Menschenrechtsverstöße fest, wird zur Behebung der Defizite ein Maßnahmenplan mit dem Lieferanten vereinbart, der abgearbeitet werden muss. Sollte dies nicht wirksam sein, greifen Sanktionsmaßnahmen. Für Verstöße, die uns auf anderem Wege zugetragen oder von uns festgestellt werden, ist unser Beschwerdeprozess maßgeblich. Hier gehen wir auf Einzelfallbasis mit dem Lieferanten in den Austausch und wirken auf eine Verbesserung hin. Stellt sich bei gravierenden Verstößen keine Verbesserung ein, kann das zum Ausschluss aus der Lieferkette führen.

DIGITALE INNOVATIONEN FÜR MEHR TRANSPARENZ UND SICHERHEIT IN DER LIEFERKETTE

Zur Erhöhung der Transparenz in der Lieferkette und zur Prävention von Risiken bei der Rohstoffbeschaffung setzt der Volkswagen Konzern auf Offenlegung der Lieferketten durch die direkten Lieferanten und sogenannte 2nd-Party Lieferketten-Mapping-Audits. Darüber hinaus pilotiert der Volkswagen Konzern aktuell den Einsatz der Blockchain-Technologie in bestimmten globalen und komplexen Zulieferketten.

So ist der Volkswagen Konzern 2019 dem Responsible Sourcing Blockchain Network (RSBN) für den verantwortungsbewussten Einkauf von strategischen Mineralien unter Nutzung der Blockchain-Technologie beigetreten. Durch die Zusammenarbeit haben wir einen ersten Einblick in die Hürden und Potenziale der Technologie für die digitale Nachverfolgung von Kobalt gewonnen, das in Lithium-Ionen-Batterien für Elektrofahrzeuge verwendet wird. Des Weiteren arbeitet der Konzern mit dem Partnerunternehmen Minespider an möglichen Ansätzen für die Verfolgung von Zinn. Auch andere Mineralien, die für die Fahrzeugproduktion genutzt werden, können gegebenenfalls mit Hilfe von digitalen Technologien besser nachverfolgt werden.

Ein anderer Ansatz wird seit 2020 mit einem Dienstleister verfolgt, der mithilfe künstlicher Intelligenz die umfassende Prüfung von Lieferanten ermöglicht. Hier werden uns durch konstantes Monitoring frei verfügbarer Internetquellen inklusive sozialer Medien in Echtzeit Hinweise auf mögliche Verstöße von Lieferanten übermittelt.

ENGAGEMENT IN INTERNATIONALEN INITIATIVEN

Die Arbeit in der weiter vorgelagerten Lieferkette und über vertragliche Beziehungen hinaus fordert von uns weitergehende Anstrengungen. Diese werden wir nur über gemeinsame, industrieweite Initiativen und eine partnerschaftliche Zusammenarbeit mit den Lieferanten erreichen. Daher muss unser Anspruch sein, mit ihnen gemeinsam an einer Verbesserung der Nachhaltigkeitsperformance zu arbeiten. Dies bezieht sich sowohl auf solche Initiativen, die dem Austausch und der Standardsetzung dienen, als auch auf Zusammenschlüsse, die die gemeinsame Umsetzung von Projekten zum Ziel haben. Bei Ersterem suchen wir die enge Kooperation mit internationalen Organisationen. So setzen wir im Lieferantenmanagement auf die Nutzung standardisierter Reporting-Vorlagen der Responsible Minerals Initiative. Als Mitglied der Global Battery Alliance des World Economic Forum wollen wir Maßnahmen in Richtung einer sozial verantwortlichen, ökologisch nachhaltigen und innovativen Batterie-Wertschöpfungskette beschleunigen.

Zentral für unsere Aktivitäten ist außerdem unser Engagement in der Brancheninitiative DRIVE Sustainability unter dem Dach von CSR Europe. Die Entwicklung des gemeinsamen Fragebogenstandards zur Überprüfung von Nachhaltigkeitsaspekten bei Lieferanten war in dieser Hinsicht ebenso ein Meilenstein wie der gemeinsam mit anderen OEMs verfolgte Weiterbildungsansatz bei Lieferanten über Trainingsveranstaltungen in ausgewählten Ländern.

In Deutschland engagieren wir uns im Rahmen des NAP-Branchendialogs Wirtschaft und Menschenrechte der Bundesregierung. In den dortigen Arbeitsgruppen zu Rohstoffen und der Einführung von übergreifenden Beschwerdemechanismen treiben wir unter anderem die Pilotierung eines unternehmensübergreifenden Beschwerdemechanismus voran.

Um über Austausch- und Dialogformate hinaus konkrete Veränderungen vor Ort zu bewirken, beteiligen wir uns seit 2020 darüber hinaus an zwei Projekten in Herkunftsländern unserer wichtigsten Batterierohstoffe Kobalt und Lithium. Zunächst sind wir dem branchenübergreifenden Projekt Cobalt for Development beigetreten, das von der Deutschen Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit in der Demokratischen Republik Kongo durchgeführt wird. Es hat zum Ziel, die Lebensbedingungen der Menschen vor Ort zu verbessern und zu einer Professionalisierung des Kleinbergbaus beizutragen, der für die lokale Bevölkerung unabdingbare Lebensgrundlage ist. Zum Ende des Berichtsjahres ist außerdem ein Vor-Ort-Projekt für einen weiteren Batterierohstoff beauftragt worden. Gemeinsam mit Unternehmenspartnern soll in Chile unter Beteiligung der lokalen Bevölkerung an der Herstellung sozial- und umweltverträglicher Rahmenbedingungen für den Abbau von Lithium gearbeitet werden.

TRANSFORMATION DER BELEGSCHAFT

70 Transformation der Belegschaft

69

TRANSFORMATION DER BELEGSCHAFT

GRI 102-36, 102-41, 402-1, 403-2, 404-2, 404-3, 406-1

Der Volkswagen Konzern befindet sich im Umbruch und mit ihm auch seine Beschäftigten. Die gesamte automobile Welt steht vor einem etwa zehnjährigen Transformationskorridor, an dessen Ende sich auch die Rolle der Automobilproduzenten als Arbeitgeber sowie die in der Branche benötigten Qualifikationen grundlegend anders darstellen werden als zu Beginn des Jahrzehnts. Angesichts der volkswirtschaftlichen Bedeutung der Automobilindustrie ist eine gelingende Transformation dieses industriellen Sektors von gesamtgesellschaftlichem Interesse. Unser Ziel bei Volkswagen ist eine erfolgreiche und sozial verantwortliche Überführung der Mitarbeiter in die neue Epoche nachhaltiger Mobilität. Wir wollen auch künftig möglichst viele Mitarbeiter in attraktiven, zukunftsträchtigen Berufsfeldern beschäftigen, gute Gehälter bezahlen und sichere Arbeitsplätze bieten. In den vom Wandel betroffenen Bereichen gilt es entsprechend, umzuqualifizieren und notwendige Anpassungen der Beschäftigung sozialverträglich zu gestalten.

Die „Transformation der Belegschaft" wird damit zum zentralen Begriff und grundlegenden Managementansatz für unsere aktuellen und zukünftigen Aktivitäten im Personalbereich. Sein zentraler Stellenwert reicht dabei über den Personalbereich hinaus: Für den gesamten Volkswagen Konzern ist die Transformation der Belegschaft im Rahmen seiner Nachhaltigkeitsstrategie als einer von vier Fokusbereichen definiert worden. Unsere Ambition lautet:

In der umfassenden Transformation der Automobilindustrie sichern wir die Beschäftigungsfähigkeit unserer Mitarbeiter und die technologische Exzellenz unseres Unternehmens.

Die Transformation unserer Belegschaft haben wir zu Beginn des Jahres 2020 systematisch eingeleitet: Mit erhöhten Weiterbildungsbudgets, mit Schulungen für ganze Belegschaften dort, wo konventionelle Werke zu Werken für Elektrofahrzeuge transformiert werden, mit systematischer Forschung zu den beschäftigungspolitischen Folgen von E-Mobilität und Digitalisierung sowie mit einem weiteren Ausbau der strategischen Personalplanung.

Auch die Personalfunktion insgesamt ist im Prozess der Transformation der Belegschaft in vielfacher Weise gefordert. So muss der HR-Bereich seine Mittel zur Moderation des Beschäftigungswandels überprüfen und stärken. Mit dem Programm „OneHR" haben wir seit 2018 das Personalressort der Volkswagen AG grundlegend neu strukturiert. Unterhalb des Personalvorstands wurden eigene Konzern-Steuerungseinheiten für die Bereiche Personalgrundsätze und Steuerung, HR-Strategie und Innovation sowie Diversity und Frauenförderung gebildet. Zudem wurde ein einheitliches Modell für die HR-Organisation in den Werken entwickelt.

„OneHR" ermöglicht die Personalbetreuung für Beschäftigte aus einem technisch hochwertig ausgestatteten und mit Experten besetzten Beratungscenter. Um alle Geschäftsbereiche in der Transformation zu unterstützen, stehen den Führungskräften künftig sogenannte HR Business Partner zur Seite. 2020 haben wir uns neben der Implementierung vor allem auf die Information der Führungskräfte und Mitarbeiter zu dieser Strukturmodernisierung fokussiert, wofür eine große Bandbreite von internen Kommunikationsmaßnahmen auf analoger und digitaler Basis zum Einsatz gelangt ist.

Die Marken Audi, Porsche und MAN haben im Geschäftsjahr 2020 mit der Implementierung neuer Personalmanagement-Modelle nach dem Muster von „OneHR" begonnen.

Der Ausbruch der Covid-19-Pandemie in Europa erreichte den Volkswagen Konzern im März 2020 nicht überraschend, da wir durch unsere Joint Ventures in China bereits seit Januar Erfahrungen mit der Bedrohung durch Covid-19 sammeln konnten. Eine enorme Kraftanstrengung bedeutete der konzernweite Schutz unserer Mitarbeiter und die Absicherung unseres Geschäfts dennoch.

Der Personalbereich stand damit im Jahr 2020 vor einer doppelten Herausforderung: Auf der einen Seite musste eine langfristige Strategie mit allen notwendigen Bausteinen für die erfolgreiche Einleitung der Transformation der Belegschaft entwickelt werden. Auf der anderen Seite bestand die Aufgabe, kurzfristig und unter höchstem Druck das Management für die Bewältigung der Corona-Pandemie zu etablieren und auszurollen.

VERANTWORTUNG FÜR MITARBEITER UND GESELLSCHAFT IN DER COVID-19-PANDEMIE

Die Bewältigung der Folgen der Covid-19-Pandemie und vor allem die Verhinderung der Entstehung von Infektionsketten in unseren Werken war die wichtigste Aufgabe des Jahres 2020. Zur Abwehr von Covid-19 hat der Volkwagen Konzern seit Dezember 2019 umfangreiche organisatorische und strukturelle Maßnahmen ergriffen. Insgesamt ist es über das Jahr 2020 hinweg gelungen, die Fallzahlen unter unseren Mitarbeitern im Vergleich zum jeweiligen Landesdurchschnitt an allen Standorten deutlich niedriger zu halten.

Die Verantwortung für die globale Steuerung und Umsetzung der Maßnahmen oblag dem zentralen Krisenstab unter Leitung der Konzernvorstände für Personal sowie Finanzen. Darüber hinaus wurden für besondere Herausforderungen internationale Task Forces gebildet, beispielsweise für den Rücktransport von mehreren tausend Mitarbeitern und ihren Familien auf dem Luftweg aus Hochrisikogebieten.

Der Volkswagen Konzern hat im Rahmen des Wiederanlaufs seiner Produktion die notwendigen Maßnahmen für den maximalen Gesundheitsschutz der Mitarbeiter in seinen Werken umgesetzt. Über den Zeitraum von mehreren Wochen haben mehr als 50 Prozess- und Gesundheitsexperten aller Marken konzernweite Standards erarbeitet, um Mitarbeiter vor Covid-19-Infektionsrisiken zu schützen. Unternehmensleitung und Gesamtbetriebsrat haben in einer eigenen Betriebsvereinbarung die klaren Regeln und Maßnahmen zum Schutz der Beschäftigten festgeschrieben. Der entsprechende Maßnahmenkatalog umfasste rund 100 Themenfelder.

Eine wichtige Funktion übernahm der Bereich Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz, der über seine Betriebsärzte und Fachkräfte für Arbeitssicherheit vor allem den Risikogruppen beratend zur Seite stand, auch über eine Telefon-Hotline und per E-Mail. Hinzu kamen die Verantwortung für die Umsetzung des betrieblichen Maßnahmenkonzepts sowie Gefährdungsbeurteilungen für den Wiederanlauf der Fertigung. Der Volkswagen Konzern hat zudem eigene Testkapazitäten mit entsprechenden Infrastrukturen an den Standorten aufgebaut und genutzt.

Um auch seine weltweit mehr als 40.000 Lieferanten und Dienstleister sowie mehrere Hundert Spediteure beim Wiederanlauf der Produktion und Logistik im Zuge der Corona-Krise zu unterstützen, hat ihnen der Konzern seine Konzepte ebenfalls zur Verfügung gestellt. Sie haben über die Volkswagen B2B-Plattform www.vwgroupsupply.com Zugang zu den vorgesehenen Schutzmaßnahmen erhalten.

Die Volkswagen Group China produziert im Komponentenwerk in Tianjin Schutzmasken für Volkswagen-Mitarbeiter in den europäischen Werken. Ergänzend haben verschiedene Konzerngesellschaften – teilweise gemeinsam mit Partnern – im 3D-Druck eigene Teile für Gesichtsschutz produziert. Zeitgleich arbeiteten Lamborghini, SEAT, ŠKODA und Volkswagen Pkw an weiteren medizinischen Hilfsmitteln.

Doch die Erfahrungen und Regelungsbedarfe aus der Corona-Pandemie beschränken sich nicht auf den Gesundheitsschutz. Die Corona-Pandemie hat grundlegende Veränderungen in der Art, wie wir arbeiten und miteinander kollaborieren, in Gang gesetzt. Wie in anderen Unternehmen auch wirkte die Krise bei Volkswagen vor allem als Katalysator für den Durchbruch der Digitalisierung in der Wissensarbeit: virtuelle Kommunikation und Kollaboration, neue Formate der Wissensvermittlung und Qualifizierung, zum Beispiel durch Podcasts oder Online-Tutorials, wurden kurzfristig auf- und ausgebaut. Zudem konnten mit digitalen Instrumenten die Steuerungseinheiten des Volkswagen Konzerns über den Lockdown hinweg arbeitsfähig gehalten werden.

Unter Beachtung aller rechtlichen Anforderungen und im Sinne der Prozesssicherheit wurden alle notwendigen Schritte zu einem geordneten Shutdown unserer Werke unternommen, auch wenn dieser in den verschiedenen Regionen der Welt teils zeitlich versetzt und immer mit Blick auf den Stand der Pandemie stattfand. In diesem Rahmen sind vor allem der Übergang in mobile Arbeitsformate und der Einsatz von Personalinstrumenten wie der Kurzarbeit hervorzuheben, die an unseren Standorten unternommen wurden. Durch den zeitlichen Vorlauf der Pandemie-Entwicklung in China ergab sich der Vorteil, sowohl den Lockdown als auch das erneute Hochfahren der Werke schon einmal komplett durchgeführt zu haben. Dadurch haben wir elementare Erkenntnisse gewonnen, die zu einem geordneten und systematischen Vorgehen auch in anderen Weltregionen beigetragen haben.

DEN WANDEL GESTALTEN: ERFOLGSFAKTOREN FÜR DIE GELINGENDE TRANSFORMATION

Wie sehr die Corona-Krise uns auch noch über das Jahr 2021 hinweg beschäftigen wird und wie stark die Welt des „new normal“ sich von der altbekannten Realität abheben mag: Der große Prozess des Umbaus der Automobilindustrie, getrieben vor allem durch E-Mobilität, Dekarbonisierung und Digitalisierung, wird weitergehen. Entsprechend haben wir im Jahr 2020 trotz aller Sonderbedingungen an unserem Zukunftsprogramm der Transformation der Belegschaft weitergearbeitet. Eine wichtige Grundlage hierfür bildet das große Forschungsprojekt „EMDI@VW – Auswirkungen von Elektromobilität und Digitalisierung auf die Qualität und Quantität der Beschäftigung bei Volkswagen“, das wir 2019 und 2020 gemeinsam mit dem Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO in Deutschland durchgeführt haben. Finanziert wurde das Projekt vom Volkswagen Nachhaltigkeitsbeirat unter Schirmherrschaft von Michael Sommer, dem langjährigen Vorsitzenden des Deutschen Gewerkschaftsbundes.

Der Auftrag an das Fraunhofer IAO bestand darin, die quantitativen und qualitativen Veränderungen der Beschäftigung bei Volkswagen im Zuge des Wandels der Automobilindustrie zu untersuchen und die Angemessenheit personalpolitischer Instrumente zur Bewältigung dieses Wandels zu prüfen.

Unsere zentrale Frage bestand vor allem darin, ob der Volkswagen Konzern durch die Transformation in eine Situation geraten kann, in der Beschäftigung schneller reduziert werden muss, als wir dies sozialverträglich durch Vorruhestands-Programme vornehmen können.

Mit Abschluss der Studie haben wir ein klares Bild davon, in welchen Bereichen wir künftig Beschäftigung aufbauen werden, wo wir in den kommenden Jahren abbauen müssen und mit welchen qualifikatorischen Veränderungen zu rechnen ist. Insofern dient uns die Studie als Blaupause für die Transformation der Belegschaft, auf der wir unsere Aktivitäten fundieren. Wir haben uns bewusst dazu entschieden, die Studie öffentlich zu publizieren, um auch anderen in der Transformation befindlichen Unternehmen unsere Ansätze und Analysen zugänglich zu machen.

Der Umbau des Volkswagen Konzerns wird nur dann erfolgreich sein, wenn wir unsere Mitarbeiter mit auf den Weg nehmen, sie qualifizieren, bestmöglich auf die anstehenden Veränderungen vorbereiten und ihnen eine klare Perspektive aufzeigen sowie Teilhabe anbieten.

> http://publica.fraunhofer.de/dokumente/N-615480.html

Entsprechend haben wir für die Transformation der Belegschaft fünf Grundsätze definiert, die sich an unseren sozialen und beschäftigungspolitischen Leitlinien sowie unserer Personalstrategie orientieren:

- Transparenz, Verantwortlichkeit und Partizipation
- Fairer und attraktiver Arbeitgeber
- Erhöhung von Vielfalt und Inklusion
- Transformationsorientierte Aus- und Weiterbildung
- Ausbau von Gesundheitsprävention und Arbeitsschutz

Für die Umsetzung von Ambition und Zielen des Fokusbereichs Transformation der Belegschaft wurden im Berichtsjahr jeweils darauf abgestimmte Maßnahmen umgesetzt, auf die in den folgenden Abschnitten dieses Kapitels näher eingegangen wird.

TRANSPARENZ, VERANTWORTLICHKEIT UND PARTIZIPATION

Wir als Volkswagen Konzern sind Arbeitgeber von über 662.000 Menschen, davon 118.673 in der Volkswagen AG, rund ein Sechstel der Mitarbeiter sind Frauen. Wir arbeiten in 36 Ländern Europas und in 37 Ländern Amerikas, Asiens und Afrikas und betreiben weltweit 118 Produktionsstandorte, davon 6 der Volkswagen AG. Überall dort übernehmen wir Verantwortung für die Mitarbeiter und ihre Familien, aber auch für die soziale und wirtschaftliche Entwicklung rund um unsere Standorte. Für jeden Mitarbeiter streben wir ein Arbeitsverhältnis an, das durch faire und transparente Entlohnung, gute Entwicklungsmöglichkeiten, Partizipation und Teilhabe am und im Arbeitsprozess sowie ein hohes Maß an Beschäftigungssicherheit geprägt ist.

In unserem Handeln orientieren wir uns gerade in der Phase der Transformation an klaren Werten. Die 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“.

STIMMUNGSBAROMETER MISST MITARBEITERZUFRIEDENHEIT

Wir legen großen Wert darauf, dass sich unsere Beschäftigten in Prozesse aktiv einbringen und ihre Meinungen, Einschätzungen und ihre Kritik Gehör finden. Im Rahmen des „Stimmungsbarometer“, einer Mitarbeiterbefragung in 172 Gesellschaften des Konzerns, erheben wir mit einer gezielten Frage den Status unserer internen Arbeitgeberattraktivität. Daneben interessiert uns auch die Einschätzung der Mitarbeiter zu den Fragen, wo das Unternehmen beim Thema Integrität steht und wie sie die Zusammenarbeit im Konzern beurteilen. Die Resultate des Stimmungsbarometers dienen der Identifizierung von Verbesserungspotenzialen und der Information der Führungskräfte über Handlungsbedarfe in ihren Organisationseinheiten. In festgelegten Folgeprozessen ergreifen die Führungskräfte im Dialog mit ihren Mitarbeitern geeignete Maßnahmen und werden dabei vom Konzernteam Stimmungsbarometer unterstützt, das dafür verschiedene Tools – wie zum Beispiel einen Methodenkoffer – bereitstellt.

Zusätzlich wurde ein neuer, verpflichtender Top-down-Ansatz entwickelt, der im Anschluss an die Ergebnisdurchsprachen im Januar bis Juli 2020 erstmals eingesetzt wurde. Bei der regelmäßigen Maßnahmendurchsprache der Führungskräfte erfolgt eine Besprechung der abgeleiteten Maßnahmen und ihrer Umsetzungsstände top-down, beginnend beim jeweiligen Geschäftsbereichsleiter/-vorstand bis hin zur untersten Führungsebene. Ziel ist es, die Umsetzung der von den Organisationseinheiten abgeleiteten Maßnahmen nachhaltig sicherzustellen.

Die Befragung des Stimmungsbarometers 2020 erfasste 172 Gesellschaften in 38 Ländern. Von den 540.051 Mitarbeitern in den erfassten Gesellschaften beteiligten sich 436.326. Das entspricht einer Quote von 81 %. Der Stimmungsindex – eine Hauptkenngröße des Stimmungsbarometers, die aus der Summe aller Antworten der Befragung gewonnen wird – lag 2020 bei 82,2 von 100 möglichen Indexpunkten und damit leicht über dem Niveau des Vorjahres (2019: 80,0 Indexpunkte).

BETEILIGUNGSRECHTE DER ARBEITNEHMER

Bei der Ausgestaltung kooperativer, von sozialem Frieden geprägter Arbeitsbeziehungen leiten uns die universal gültigen Menschenrechte und die Normen der International Labour Organization (ILO). Volkswagen bekennt sich grundsätzlich zur weltweiten Einhaltung der Vereinigungsfreiheit und erkennt das Grundrecht aller Arbeitnehmer an, Gewerkschaften und Arbeitnehmervertretungen zu bilden. Ebenso wird das Recht auf negative Koalitionsfreiheit der Arbeitnehmer respektiert. Die Anerkennung des Rechts aller Arbeitnehmer, Gewerkschaften und Arbeitnehmervertretungen zu bilden, schließt dabei auch die gesamte Wertschöpfungskette und alle internationalen Konzernstandorte mit ein und stellt einen wesentlichen Bestandteil der Sozialcharta dar. Der Geltungsbereich der Sozialcharta erstreckt sich auf die die Volkswagen AG sowie auf die kontrollierten Gesellschaften des Volkswagen Konzerns. Die Grundsätze der Sozialcharta wurden auch als Teil der Nachhaltigkeitsanforderungen in der Lieferkette sowie in den Volkswagen Code of Conduct für Geschäftspartner integriert. Aufgrund unterschiedlicher politischer und rechtlicher Rahmenbedingungen ist die Umsetzung der OECD- und ILO-Standards in allen weltweiten Produktionsstätten nicht im gleichen Ausmaß wie in der Europäischen Union möglich. Die Verwirklichung der Vereinigungsfreiheit erfolgt dabei unter der Berücksichtigung der in den verschiedenen Ländern und Standorten geltenden Gesetze. Eine besondere Herausforderung ergibt sich daher in Staaten, die nicht das ILO-Übereinkommen über die Vereinigungsfreiheit und den Schutz des Vereinigungsrechtes unterzeichnet haben. Um das Spannungsfeld zwischen den unterschiedlichen nationalen Rahmenbedingungen und dem Interesse an einer größtmöglichen Verwirklichung des Vereinigungsrechts zu überbrücken, setzt der Volkswagen Konzern auf eine lange Tradition in der Gestaltung betrieblicher Arbeitsbeziehungen auch in Ländern, in denen die ILO-Übereinkommen zur

Vereinigungsfreiheit und Schutz des Vereinigungsrechtes nicht anerkannt wurden. Konkrete Beispiele sind unter anderem Volkswagen do Brasil Indústria de Veículos Automotores Ltda., Škoda Auto Volkswagen India Pvt Ltd. und Ducati Motor (Thailand) Co., Ltd. Fälle von Diskriminierung aufgrund der Mitgliedschaft in einer Gewerkschaft können im Hinweisgebersystem des Volkswagen Konzerns gemeldet werden. Eine gesonderte statistische Erfassung dieser Fälle ist bislang nicht erfolgt, da bei der statistischen Erfassung von Diskriminierungsvorfällen nicht zwischen den Ursachen der Diskriminierung unterschieden wird.

Die Ausprägung unserer Arbeitsbeziehungen wird zudem durch eine Reihe von Chartas und Erklärungen geleitet, die wir mit dem Europäischen und dem Welt-Konzernbetriebsrat vereinbart haben. Diese geben unseren Mitarbeitern Sicherheit im Hinblick auf ihre kollektiven Rechte am Arbeitsplatz und regeln die Grundsätze der Arbeitspolitik des Volkswagen Konzerns. Gemeinsam mit den Mitbestimmungsgremien beziehungsweise den Arbeitnehmervertretern setzen wir diese Vereinbarungen an den jeweiligen Standorten 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 Unterrichtungs-, Konsultations- und Mitbestimmungsrechte für die Arbeitnehmervertretungen der im Europäischen und im 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 Stammbelegschaft, gleiche Bezahlung (in Bezug auf eine vergleichbare Tätigkeit), Qualifizierungsmaßnahmen und die Zeitbegrenzung des Einsatzes mit anschließender Prüfung der Übernahme
- die Charta der Berufsausbildung, in der die Berufsausbildung als ein zentraler Bestandteil der Charta der Arbeitsbeziehungen verankert ist.

> www.volkswagenag.com/de/sustainability/policy

Hinzu kommt eine Reihe von lokal gültigen Vereinbarungen mit den jeweils zuständigen Gewerkschaften, 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 im Welt-Konzernbetriebsrat vertreten sind. Unternehmensleitung und Arbeitnehmervertretungen treffen regelmäßig zu Konsultationen zusammen. Alle Mitglieder des Europäischen und des Welt-Konzernbetriebsrats tagen mindestens 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.

Wir wollen in unserem Unternehmen eine möglichst umfassende Repräsentation von Arbeitnehmerinteressen ermöglichen. Überall auf der Welt kooperieren wir mit den für uns zuständigen Gewerkschaften. Zahlreiche Gesellschaften verfügen zudem 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. Diese weitgehende Form der Beteiligung hat sich im Lauf der Jahrzehnte als erfolgreich erwiesen.

IDEEN DER MITARBEITER GEFRAGT

Die Beschäftigten übernehmen 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 2020 14.850 Ideen eingereicht und Einsparungen von 43.554.277 € an den Standorten der Volkswagen AG erzielt.

Zudem unterstützt ein eigener Innovationsfonds die Entwicklung zukunftsfähiger Geschäftsideen. Gemeinsames Ziel ist dabei, durch Produkte und Dienstleistungen entlang und außerhalb der automobilen Wertschöpfungskette einen Beitrag zur Beschäftigungssicherung oder zum Beschäftigungsaufbau an den Volkswagen-Standorten zu leisten. Gemäß einer Vereinbarung zwischen der IG Metall und der Volkswagen AG stellt das Unternehmen einen Fonds in Höhe von 20 Mio. € jährlich für Projekte neuer Geschäftsfelder zur Verfügung.

FAIRER UND ATTRAKTIVER ARBEITGEBER

Wir glauben, dass ein attraktiver Arbeitgeber zuallererst ein fairer Arbeitgeber ist. Deswegen richten wir uns bei allen Themen, die unsere Mitarbeiter betreffen, 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.

Partizipation, Eigeninitiative und individuelle Gestaltungsmöglichkeiten sind uns bei der Umsetzung unseres Versprechens, ein exzellenter Arbeitgeber zu sein, 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.

In vielen unserer Gesellschaften haben wir durch Kollektivvereinbarungen den Bestand der Arbeitsplätze garantiert. In der Volkswagen AG in Deutschland haben wir die Beschäftigungssicherheit durch die Roadmap Digitale Transformation bis 2029 verlängert, womit wir unsere Wertschätzung für die Industriearbeit deutlich unterstreichen. Bis zum Jahr 2023 und gegebenenfalls darüber hinaus investiert die Marke Volkswagen in Deutschland in diesem Rahmen bis zu 4 Mrd. € in große Digitalisierungsprojekte und eine effiziente Verwaltung.

Mit Vereinbarungen wie der Roadmap Digitale Transformation geben wir die personalpolitischen Antworten auf unterschiedliche Herausforderungen im nationalen oder internationalen Maßstab. So sehen wir uns in Deutschland, aber auch in Teilen Westeuropas neben demografisch bedingten Risiken weiterhin Engpässen bei Fachkräften gegenübergestellt, die wir für unsere Zukunftsthemen benötigen. Um hier Stellen mit berufserfahrenen und kreativen IT-, Digitalisierungs- und Elektrifizierungsexperten noch mehr im Sinne der Kandidaten besetzen zu können, verstärken wir unsere Anstrengungen bei der Digitalisierung der internen Einstellprozesse. Im Zentrum unserer Aktivitäten stehen Bewerber, die wir aufgrund der aktuellen Situation verstärkt über digitale Formate ansprechen. Dazu gehört auch unsere Recruiting-Kampagne „Hello Possible 2.0“, der Marke Volkswagen, die wir ausschließlich im digitalen Raum ausgespielt haben und die sich an ausgewählte Experten aus den Themenfeldern intuitive Bedienbarkeit, digitale Transformation und emissionsfreie Mobilität richtet.

EXTERNE ARBEITGEBERATTRAKTIVITÄT

Für den Finanzdienstleistungsbereich wurde eine strategische Kennzahl definiert: Externes Arbeitgeberranking. Mit ihr stellen wir uns im grundsätzlich zweijährigen Rhythmus einem externen Benchmarking. Ziel ist es, sich als attraktiver Arbeitgeber zu positionieren und entsprechende Maßnahmen abzuleiten, um bis 2025 als Arbeitgeber nicht nur in Europa, sondern weltweit zu den Top 20 zu gehören. So war die Volkswagen Financial Services AG in der letzten Teilnahme im Jahr 2019 in diversen nationalen und internationalen Arbeitgeber-Bestenlisten vertreten und lag mit Platz 11 im europäischen Spitzenfeld beim Arbeitgeberwettbewerb „Great Place to Work“.

Die Fähigkeit, Top-Talente für sich zu gewinnen, ist gerade in der Transformation des Unternehmens zu einem weltweit führenden Anbieter nachhaltiger Mobilitätslösungen und dem damit verbundenen Aufbau neuer Geschäftsfelder von entscheidender Bedeutung. Mit der strategischen Kennzahl Externe Arbeitgeberattraktivität überprüfen wir jährlich die Positionierung der großen Pkw-produzierenden Marken auf den Arbeitsmärkten für Absolventen. Grundlage hierfür sind die Platzierungen bei Umfragen des Instituts Universum, in denen wir für die einbezogenen Konzernmarken Bestwerte erzielen wollen. Im Geschäftsjahr 2020 konnten die Marken Porsche und ŠKODA ihre Ziele vollständig erreichen und teilweise übertreffen. Volkswagen Pkw, Volkswagen Nutzfahrzeuge, SEAT und Audi konnten ihre Ziele nicht oder nur teilweise erreichen.

FAIRE UND TRANSPARENTE VERGÜTUNG

Ein faires und transparentes Vergütungssystem sowie die Zahlung eines angemessenen Entgelts tragen maßgeblich zur Arbeitszufriedenheit von Beschäftigten bei. Gemäß unserer Sozialcharta entsprechen die Vergütungen und Nebenleistungen für unsere Mitarbeiter mindestens dem jeweils rechtlich gültigen und zu garantierenden Minimum des jeweiligen Landes. In der Regel liegen unsere Entgelte über den landesüblichen Mindeststandards – auch deswegen, weil wir diese mit Gewerkschaften in freien Tarifverhandlungen aushandeln. Grundsätzlich werden unsere Beschäftigten auf der Grundlage ihrer Qualifikation, Erfahrung und ihrer Fähigkeiten ausgewählt, eingestellt und gefördert. Das individuelle Entgelt richtet sich nach der ausgeübten Tätigkeit. Unseren Werten entsprechend spielen zudem Fragen der ethnischen Herkunft, Hautfarbe, Geschlecht, Behinderung, Weltanschauung, Religion, Staatsangehörigkeit, sexuellen Ausrichtung, sozialen Herkunft oder politischen Einstellung – sofern diese auf demokratischen Prinzipien und Toleranz gegenüber Andersdenkenden fußt – bei der Eingruppierung keine Rolle.

In unseren Konzerngesellschaften profitieren die Mitarbeiter von weiteren betrieblichen Leistungen. Dazu können je nach Standort Transport- und Verpflegungszuschüsse, Mitarbeiterkonditionen bei Kooperationspartnern sowie Vergünstigungen für ausgewählte Freizeitaktivitäten zählen. Zusätzliche Leistungen in der Gesundheitsversorgung oder Rentenzusatzversicherungen können das Angebot standortspezifisch ergänzen. Mit einer betrieblichen Altersversorgung leisten die Volkswagen AG sowie viele ihrer Marken und Tochtergesellschaften einen wichtigen Beitrag zur Einkommenssicherung im Alter.

BERUF UND FAMILIE IN EINKLANG BRINGEN

Volkswagen hat den Bedarf erkannt, in verschiedenen Lebenssituationen kurzfristig und flexibel reagieren zu können, um Beschäftigten die Möglichkeit zu geben, Freistellungen zu generieren. Wir arbeiten kontinuierlich daran, die Vereinbarkeit von Privatleben und Beruf unserer Mitarbeiter durch flexible Arbeitszeitmodelle zu verbessern. Damit wollen wir beispielsweise den besonderen Bedürfnissen von Eltern, Alleinerziehenden oder in der Pflege engagierten Mitarbeitern 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 von Kollektivverhandlungen 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. Volkswagen AG, Audi, Porsche, SEAT und Bugatti haben weitreichende Betriebsvereinbarungen für die Arbeit außerhalb der Betriebsstätte („mobile Arbeit“) geschlossen.

Vor allem 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. Für bestimmte Beschäftigtengruppen, zum Beispiel in der Volkswagen AG und bei Audi, besteht ein jährliches Wahlrecht: Statt der Zahlung einer tariflichen Zusatzvergütung kann eine Wandlung in bezahlte Freistellung in Anspruch genommen werden.

Wir messen auch der Kinderbetreuung während der Arbeitszeiten eine hohe Bedeutung bei, um eine Vereinbarkeit von Privatleben und Beruf unserer Mitarbeiter zu ermöglichen. Daher engagieren wir uns als Volkswagen Konzern im In- und Ausland beim Ausbau zielgruppenorientierter Kinderbetreuungsangebote. Ergänzend bieten wir an verschiedenen unserer Standorte betriebsnahe Kindertagesstätten an. Ein 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 oder als familiäre Auszeit genutzt wird, ist über den Zeitraum der Abwesenheit eine Wiedereinstellung gemäß dem vorherigen Beschäftigungsverhältnis garantiert.

Mit diesen Maßnahmen wollen wir dazu beitragen, nicht nur den Erwartungen an eine moderne und menschengerechte Arbeitswelt gerecht zu werden, sondern auch Antworten auf viele der dringendsten Fragen der gegenwärtigen Transformation zu geben.

ERHÖHUNG VON VIELFALT UND INKLUSION

Die Zufriedenheit und Motivation unserer Mitarbeiter sowie ihre Bereitschaft, sich konstruktiv an Veränderungsprozessen zu beteiligen, wollen wir durch Chancengleichheit, ein attraktives und modernes Arbeitsumfeld sowie eine zukunftsfähige Arbeitsorganisation fördern. Grundlage dafür sind eine offene, positive und partnerschaftliche Kultur, hohe Diversität in der Belegschaft sowie vorbildliche und inspirierende Führung. Vielfalt, Respekt, Toleranz und Chancengleichheit werden dabei zu entscheidenden Faktoren. Talente jeden Alters und Geschlechts tragen mit ihren unterschiedlichen Fähigkeiten und Erfahrungen zur Zukunft unseres Unternehmens bei.

In der Verschiedenheit unserer Mitarbeiter mit ihrer großen Bandbreite an Erfahrungen, Sichtweisen und Lösungsideen sehen wir eine tragende Säule unserer Fähigkeit, die Transformation der Belegschaft fair zu gestalten. Mit unserem Diversity-Management und der Umsetzung des Programms „Diversity Wins @Volkswagen“ wollen wir Ansätze zur Förderung von Vielfalt gezielt ausbauen. Mitarbeiter und das Diversity-Management des Konzerns haben mit Unterstützung des Vorstands der Volkswagen AG im Jahr 2019 das LGBTIQ*-&-friends-Netzwerk „We Drive Proud“ gegründet. Das Netzwerk vertritt nicht nur die Belange lesbischer, schwuler, bisexueller, transsexueller* sowie intersexueller* und queerer Personen, es will vor allem den Kulturwandel im Unternehmen mitgestalten. „We Drive Proud“ begreift sich als offene konzernübergreifende Initiative, die den Austausch mit bereits bestehenden Netzwerken pflegt, etwa denen bei Audi oder Porsche. Der Volkswagen Konzern beabsichtigt, die Bildung von Mitarbeiternetzwerken zukünftig noch stärker zu unterstützen und damit die Eigeninitiative und die Bereitschaft zur Übernahme von Verantwortung zu fördern. Ein ähnliches Netzwerk entsteht derzeit bei SEAT.

Wir haben das Ziel vielfältiger Belegschaften auch in grundlegenden Dokumenten kodifiziert. So ist das Bekenntnis „Wir leben Vielfalt“ als einer der sieben Konzerngrundsätze fester Teil der kulturellen DNA des Volkswagen Konzerns. Auch in der Konzernstrategie TOGETHER 2025+ ist die Bedeutung von Chancengleichheit und einer hohen Diversität in der Belegschaft fest verankert. Uns ist dies sehr wichtig, denn eine offene Unternehmenskultur steigert die Motivation und die Leistungsfähigkeit der Beschäftigten sowie die Zufriedenheit unserer Kunden – denn Kundenzufriedenheit erreichen wir am ehesten, wenn alle Mitarbeiter mit ihren unterschiedlichen Erfahrungen und Perspektiven kreativ an innovativen Lösungen arbeiten.

Der Schlüssel für eine vielfältige Unternehmenskultur liegt in der systematischen Verfolgung eines ganzheitlichen Diversity-Management-Ansatzes: Wir wollen nicht nur chancengerechte Prozesse etablieren, sondern setzen und verfolgen auch Zielgrößen für eine Wirksamkeitsmessung unserer Programme und Maßnahmen. In der 2019 verabschiedeten Konzernrichtlinie „HR-Compliance“ haben wir Mindeststandards zur nachhaltigen Förderung von Vielfalt und Chancengleichheit verankert. Vorgeschrieben ist seitdem, dass es in jeder Gesellschaft des Konzerns mindestens einen Ansprechpartner zum Thema Vielfalt und Chancengleichheit gibt. Darüber hinaus sensibilisieren und qualifizieren wir die Belegschaft für die Bedeutung von Diversity und Inclusiveness und nutzen Best-Practice-Beispiele sowie Vorbilder innerhalb des Konzerns. Dieser Ansatz soll Vielfalt und Chancengleichheit in unserem Unternehmen nachhaltig fördern und hilft uns auf dem Weg der Transformation.

DIVERSITY-INDEX ALS STRATEGISCHE KENNZAHL

Kern unseres Diversity-Ansatzes ist die 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 01. Januar 2017 in Kraft ist. Der Diversity-Index ist ein Teil unserer Personalstrategie und gilt für den gesamten Volkswagen Konzern (in allen Gesellschaften über 1.000 Mitarbeitern) mit seiner aktiven Belegschaft. Mit diesem Index messen und steuern wir die Umsetzung unserer Ziele. Der Frauenanteil im Management (bestehend aus den Mitarbeiterkreisen Managementkreis, Oberer Managementkreis, Top-Managementkreis [inklusive Konzernvorstände]) lag im Jahr 2020 mit 15,3 % etwas oberhalb des Vorjahresniveaus. 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 18,7 % (2019: 18,4 %). Die Werte für Frauenanteile und Internationalisierung werden gleichgewichtet in einen Index eingebracht, der für das Jahr 2016 auf jeweils 100 gesetzt wurde. Beide Indizes wurden gleichgewichtet bei der Verzielung und bei der Erhebung des Gesamtindex einbezogen (Wert Frauenanteil und Wert Internationalisierung Top-Management). Für das Jahr 2020 war eine Steigerung dieses Indexes auf 119 geplant. Dieses Ziel wurde mit dem Wert von 118 knapp verfehlt. Die Ziele sind vom Konzernvorstand beschlossen und gelten für die gesamte Organisation (in Gesellschaften mit mehr als 1.000 Mitarbeitern).

ZIELVERFOLGUNG FÜR DIE ERHÖHUNG DES FRAUENANTEILS NACH DEUTSCHER RECHTSLAGE

Wir haben zudem für die Volkswagen AG gemäß deutscher Rechtslage Ziele im Hinblick auf Frauenanteile im Management 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 (Top-Management und Oberer Managementkreis ohne Konzernvorstand) und von 16,9 % für die zweite Führungsebene (Managementkreis) innerhalb der aktiven Belegschaft zum Ziel gesetzt. Zum 31. Dezember 2020 lag der Frauenanteil in der aktiven Belegschaft in der ersten Führungsebene bei 10,9 % und in der zweiten bei 16,7 %. Wir berichten die erreichten Ist-Stände sowie die aktuellen Zielpfade regelmäßig an Konzernvorstand und Aufsichtsrat.

Im Berichtsjahr konnte der Frauenanteil im Management, gemessen an der Gesamtbelegschaft, in der Volkswagen AG bereits auf 11,4 % im oberen Management und 16,5 % im Managementkreis erhöht werden. Im Top-Management erhöhte sich der Anteil auf 6,5 % im Berichtsjahr. Damit stieg der Frauenanteil im gesamten Management der Volkswagen AG auf 13,9 % im Vergleich zu 13,8 % im Jahr zuvor.

> www.volkswagenag.com > Investor Relations > Corporate Governance > Diversitätskonzepte für Vorstand und Aufsichtsrat

DISKRIMINIERUNG UND VORURTEILE AUSSCHLIESSEN

Wir bei Volkswagen zeigen eine klare Haltung, was Diskriminierung angeht: Wir lehnen sie ab, denn wir stehen für Respekt, für Chancengleichheit, für ein Miteinander und für die Gleichbehandlung der Menschen, 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 und Verstöße gegen die dort festgelegten Regeln sanktionieren wir. Jeder Beschäftigte und jede Führungskraft ist demnach dafür verantwortlich, auf ein partnerschaftliches Miteinander zu achten und bei Regelverletzungen Maßnahmen zu ergreifen. Wir führen hierüber auch eine zentrale Statistik: Im Jahr 2020 ist sieben Beschäftigten des Volkswagen Konzerns aufgrund von Verstößen im Bereich Diskriminierung/Mobbing/Stalking das Arbeitsverhältnis gekündigt worden[1].

In vielen Ländergesellschaften des Volkswagen Konzerns rund um den Globus werden Initiativen umgesetzt, die Verbesserungen bei Vielfalt und Inklusion zugunsten von Fraueninteressen anstoßen. So hat Volkswagen in Argentinien einen Aktionsplan zur Umsetzung der „UN Women Empowerment Principles“ auf den Weg gebracht, der auf die Stärkung von Geschlechtergerechtigkeit im Arbeitsleben ausgerichtet ist. Im Fokus stehen eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie durch flexible Arbeitszeitmodelle, die Förderung von weiblichen Führungskräften und der Kampf gegen Diskriminierung und Gewalt. Vergleichbare Programme mit verschiedenen Schwerpunktsetzungen wurden zudem bei Volkswagen in Australien und Spanien umgesetzt.

INKLUSION AM ARBEITSPLATZ UNTERSTÜTZEN

Unser Verständnis von Diversity reicht jedoch über Geschlechtergerechtigkeit, sexuelle Orientierung und Internationalität hinaus. So gilt unsere Aufmerksamkeit auch der Integration von Mitarbeitern mit Behinderungen. 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.

Unsere Verantwortung, die Mitarbeiter möglichst ihr ganzes Berufsleben lang in wertschöpfenden 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. In rund 130 verschiedenen Tätigkeitsfeldern arbeiten in Wolfsburg derzeit fast 700 Mitarbeiter an „Work2Work“-Arbeitsplätzen.

TRANFORMATIONSORIENTIERTE AUS- UND WEITERBILDUNG

Als Arbeitgeber streben wir an, dass unsere Mitarbeiter ihr gesamtes Berufsleben wertschöpfend auf Arbeitsplätzen in unserem Unternehmen tätig sein können. Dafür ist es neben dem Erhalt der Gesundheit notwendig, Fähigkeiten und Fertigkeiten den sich schnell wandelnden Rahmenbedingungen anzupassen. Deshalb stellt die Qualifizierung unserer Beschäftigten und die Anpassung an neue Tätigkeiten und Berufsprofile ein zentrales Handlungsfeld der Transformation der Belegschaft da. Denn Basis für höchste

[1] Vorbehaltlich Freigabe durch den Konzernvorstand. Basis: 62 Gesellschaften mit jeweils mehr als 1.000 Mitarbeitern.

technologische Exzellenz ist nach wie vor die umfassende Fachkompetenz unserer Mitarbeiter. Die Elektrifizierung der Fahrzeugflotte, der Übergang zu vernetztem und autonomem Fahren und die digitale Transformation unseres Unternehmens stellen schon heute stark veränderte Anforderungen an die Qualifikation der Mitarbeiter. Diesen Veränderungen begegnen wir mit unserem differenzierten Aus- und Weiterbildungssystem mit seinen passgenauen Qualifizierungsmaßnahmen.

DUALE AUSBILDUNG LEGT DEN GRUNDSTEIN

Die duale Berufsausbildung im Volkswagen Konzern unterstützt die Transformation der Belegschaft. Aufgrund ihrer flexiblen Verknüpfung von praktischer Tätigkeit und Wissensvermittlung bereitet die Berufsausbildung unsere Nachwuchskräfte auf die neuen Herausforderungen vor. Auf internationaler Ebene implementieren wir die hohen deutschen Ausbildungsstandards, halten aber zusätzlich die jeweiligen nationalen Normen und Vorgaben ein.

Im Jahr 2020 bildete der Volkswagen Konzern 17.939 junge Menschen aus. Auch nach ihrer Ausbildung unterstützen wir die weitere Entwicklung von Berufsanfängern. Besonders talentierte junge Fachkräfte werden zum Beispiel in Talentkreisen gefördert.

Geschäftsbericht 2020 > Corporate Governance > Konzernerklärung zur Unternehmensführung

FACH- UND FÜHRUNGSKRÄFTE QUALIFIZIEREN

Ausgebildete Fachkräfte haben bei der für die Aus- und Weiterbildung verantwortlichen Volkswagen Group Academy die Wahl aus einem breiten Spektrum von Qualifizierungen. Dieses reicht von der Weiterbildung zu Zukunfts- und allgemein relevanten fachlichen sowie überfachlichen Themen über die fachspezifische Qualifizierung in den Berufsfamilien bis hin zu umfassenden Personalentwicklungsprogrammen. Das Lernangebot wird dabei kontinuierlich erweitert. Aufgrund der weltweiten Covid-19-Pandemie wurde im Jahr 2020 nur ein eingeschränktes Angebot insbesondere im überfachlichen Themenbereich angeboten. Es erfolgt eine stärkere Umstellung von Präsenzseminaren zu Onlineseminaren. Für 2021 wird zudem der Aufbau eines neuen Learning Ecosystems geplant. Das Lernangebot wird dabei kontinuierlich erweitert.

Das Senior Management Program haben wir nach dem erfolgreichen Piloten im Jahr 2019 im Jahr 2020 remote durchgeführt. Dabei kooperieren wir mit der Akademie des Hasso-Plattner-Instituts (HPI) in Potsdam und der École des hautes Études commerciales de Paris (HEC). Für neu berufene Manager wurde ein neues Management-Programm in Zusammenarbeit mit der Firma Malik St. Gallen gestartet.

Unsere Entwicklungsprogramme und Auswahlverfahren für Manager sind konzernweit zu einem großen Teil vereinheitlicht.

Angesichts der transformatorischen Herausforderungen legt der Volkswagen Konzern ein besonderes Gewicht auf die Fähigkeit der Mitarbeiter, agil und unternehmerisch zu handeln. Bis vor Kurzem fehlte es jedoch an einheitlichen Standards, die konkrete agile Kompetenzen definieren. Wir haben daher gemeinsam mit 30 börsennotierten Großunternehmen aus Deutschland, Österreich und der Schweiz in der Initiative DACH30 eine Kompetenzmatrix für die Aus- und Weiterbildung im Bereich agiler Unternehmensprozesse entwickelt. Die Volkswagen Group Academy hat im Zuge dessen ein umfangreiches Qualifizierungsportfolio zur Agilität etabliert. Im Jahr 2020 wurden 38 Trainings durchgeführt. Gemeinsam mit dem Agile Center of Excellence, das im Jahr 2015 gegründet wurde, und weiteren konzerninternen Experten für Agilität wurde 2020 die „Agile Challenge“ als digitales Selbstlernprogramm veröffentlicht, um so Wissen und Erfahrungen zu agilem Arbeiten über 1.000 Interessierten im Unternehmen zur Verfügung zu stellen.

INVESTITIONEN IN KOMPETENZAUFBAU FÜR NEUE TECHNOLOGIEN

In der aktuellen Umbruchsituation der Automobilindustrie liegt das besondere Augenmerk des Volkswagen Konzerns in der Weiterbildung darauf, die Mitarbeiter in den wichtigen Zukunftstechnologien zu schulen und sie im Transformationsprozess eng zu begleiten. So hat das Unternehmen am Pilotstandort für E-Mobilität in Zwickau ein umfassendes Qualifizierungsprogramm für rund 8.000 Mitarbeiter für einen Anlauf der neuen E-Modelle umgesetzt. Zusätzlich haben mehr als 2.000 Mitarbeiter das Trainingscenter E-Mobilität durchlaufen und hier ganztägige Schulungen absolviert.

Bis 2023 will die Volkswagen AG an ihren traditionellen westdeutschen Standorten mindestens 2.000 neue Arbeitsplätze mit Bezug zur Digitalisierung schaffen. Für die personelle Transformation im Zuge der Digitalisierungsoffensive erhöht das Unternehmen sein auf neue Technologien bezogenes Qualifizierungsbudget um 60 Mio. € auf insgesamt rund 160 Mio. €. Daneben wird eine Online-Uni eingerichtet, das Lernen über Online-Plattformen wird gestärkt und die Aus- und Weiterbildung werden an neue Anforderungen angepasst. Dazu zählt etwa das Programm „Fakultät 73“, mit dem wir die Wissensbasis für die digitale Transformation im Unternehmen verbreitern. Hier bilden wir pro Jahr 100 Software-Entwickler für den eigenen Bedarf selbst aus. Das zweijährige Ausbildungsprogramm der AutoUni richtet sich an Mitarbeiter sowie interne und externe Bewerber mit IT-Affinität.

Damit eröffnen wir unentdeckten Talenten berufliche Aufstiegschancen. Innerhalb der Ausbildung erarbeiten sich die künftigen Experten alle erforderlichen Kompetenzen für eine erfolgreiche Karriere als Software-Entwickler in der Automobilindustrie. Dazu zählen etwa das Programmieren in Java, Mathematik für Software-Entwickler, technische und theoretische Informatik, Expertise in Computernetzen, Datenbanken und Mobile-App-Programmierung. Volkswagen plant, die Teilnehmer des ersten Jahrgangs nach intensiver Qualifizierung Anfang 2021 in die Stammbelegschaft zu übernehmen. Im März 2020 starteten 100 Studenten als nunmehr zweiter Jahrgang in das Qualifizierungsprogramm. Die Zusammensetzung des zweiten Durchgangs ist mit 9 % Frauen und

Teilnehmern aus über sieben Nationen noch vielfältiger als die erste Generation der Fakultät 73. Besonders hervorzuheben ist die Anstellung von zwei Geflüchteten, die zuvor von der Konzernflüchtlingshilfe mit Sprachkursen unterstützt wurden.

Der Volkswagen Konzern fördert zudem den Aufbau einer innovativen Programmierschule in Wolfsburg. Der Verein 42Wolfsburg e. V. errichtet die IT-Schule „42Wolfsburg" in Kooperation mit der privaten und gemeinnützigen École 42, die ihren Stammsitz in Frankreich hat. Das Ausbildungsinstitut soll Anfang 2021 in der Markthalle Wolfsburg eröffnet werden. Dann werden bis zu 600 Studenten nach einem innovativen Ausbildungskonzept ohne Lehrer oder festes Vorlesungsverzeichnis ausgebildet. Die Schule fördert insbesondere das praxisorientierte Lernen nach dem „Peer-Learning-Prinzip", bei dem die Studierenden von- und miteinander lernen. Wie an der École 42 in Paris wird die gebührenfreie Ausbildung an der „42Wolfsburg" Bewerbern auch ohne Schul- oder Hochschulabschluss und unabhängig von Alter, Geschlecht und Herkunft offenstehen.

AUSBAU VON GESUNDHEITSPRÄVENTION UND ARBEITSSCHUTZ

Die Corona-Pandemie hat gezeigt, wie wichtig die Mitarbeiter und ihre Gesundheit sind. Auch vor diesem Hintergrund bauen wir Gesundheitsprävention und Arbeitsschutz im Volkswagen Konzern weiter aus, denn körperliches Wohlbefinden ist die Voraussetzung, um berufliche Leistungen erbringen und mit mentalen und körperlichen Belastungen umgehen zu können, die für die Arbeit in einem im Wandel befindlichen Produktionsunternehmen typisch sind. Unter Nachhaltigkeit im Bereich Gesundheit verstehen wir, dass wir jeden Mitarbeiter dabei unterstützen wollen, gesund in Rente zu gehen. Diese langfristige Orientierung erleichtert unserem Konzern zudem den Umgang mit dem demografischen Wandel in Gestalt einer alternden Gesellschaft, wie sie für viele Industrieländer typisch ist, in denen wir tätig sind.

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

KONZERNRICHTLINIE REGELT GRUNDSÄTZE FÜR GESUNDHEITS- UND ARBEITSSCHUTZ

Die medizinische Betreuung unserer Mitarbeiter erfolgt an allen Standorten unter Beachtung der jeweiligen nationalen Rechtsvorschriften und internen Regelungen sowie auf der Basis der Konzernleitlinien zum Gesundheitsschutz und zur Gesundheitsförderung. An allen Konzernstandorten ist mindestens eine medizinische Notfallversorgung gewährleistet. Die meisten von ihnen verfügen zudem über eine medizinische Betreuung durch einen verantwortlichen Arzt.

Eine Konzernrichtlinie regelt die Verantwortung für Gesundheitswesen und Arbeitsschutz einheitlich für alle Marken und Gesellschaften des Konzerns. Die Leitung des Gesundheitswesens auf Konzernebene erfolgt durch den Leiter Konzern Gesundheitswesen und Arbeitsschutz, der zugleich leitender Arzt der Volkswagen AG ist. Er ist unmittelbar dem Konzernvorstand Personal unterstellt und berichtet an diesen. Die Leitung des Arbeitsschutzes auf Konzernebene ist organisatorisch dem Konzern Gesundheitswesen und Arbeitsschutz zugeordnet. Der Leiter Konzern Arbeitsschutz berichtet ebenfalls unmittelbar dem Konzernvorstand Personal.

Im Konzernsteuerkreis Gesundheitswesen werden Entscheidungen zur strategischen Ausrichtung getroffen sowie Themen von grundsätzlicher Bedeutung markenübergreifend abgestimmt. Der Steuerkreis initiiert Projekte, stellt die Transparenz von Expertenwissen sicher und organisiert das Heben von Synergien in den Gesundheitswesen. Teilnehmer sind der Leiter Konzern Gesundheitswesen sowie die Leiter Gesundheitswesen der Marken oder ihre Vertreter. Im Konzernsteuerkreis Arbeitsschutz werden Entscheidungen zur strategischen Ausrichtung und Weiterentwicklung des Arbeitsschutzes im Rahmen des Governance-Modells des Arbeitsschutzes vorbereitet und abgestimmt. Teilnehmer sind der Leiter Konzern Arbeitsschutz sowie die Leiter Arbeitsschutz der Marken oder ihre Vertreter.

PROGRAMME ZUR PRÄVENTION UND REHABILITATION

Das Gesundheitswesen von Volkswagen setzt außer auf die Erfüllung der gesetzlichen Anforderungen in hohem Maße auf präventive Ansätze. So erhalten Mitarbeiter das Angebot zur Durchführung regelmäßiger Check-up-Untersuchungen. Im Geschäftsjahr 2020 wurden in der Volkswagen AG 553 Erst- und 1.445 Folge-Check-ups durch das Gesundheitswesen durchgeführt. Seit der Einführung des Angebots im Jahre 2010 wurden insgesamt 88.999 Volkswagen Check-ups absolviert (aktive Stammbelegschaft). Im Rahmen des Gesprächs zum Check-up-Ergebnis werden dem Mitarbeiter Angebote zur individuellen Gesundheitsförderung unterbreitet. Neue wissenschaftliche Erkenntnisse werden in diesem Zusammenhang pilotiert und den Mitarbeitern schnellstmöglich zugänglich gemacht.

HÖHERE ARBEITSSICHERHEIT DURCH STRATEGIE „SAFETY FIRST“

Ebenso wichtig wie medizinische Prävention und Soforthilfe ist uns die kontinuierliche Weiterentwicklung der Arbeitssicherheit. Der Volkswagen Konzern hat bereits 2004 eine international gültige Arbeitsschutzpolitik verabschiedet. Sie soll unter anderem die Entwicklung von Konzepten in den Konzerngesellschaften zur fortlaufenden Verbesserung des Arbeitsschutzes sicherstellen. Diese Richtlinie wird derzeit überarbeitet.

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. Die Vision dieser Strategie ist es, Arbeitssicherheit als Leitgedanken im Handeln aller Vorgesetzten und Mitarbeiter zu verankern. Alle Prozesse des Arbeitsschutzes sollen bekannt sein und sicher angewendet werden. Die Arbeitsplätze sollen sicher und vom Bereich Arbeitssicherheit mitgestaltet sein. Alle Vorgesetzten und Mitarbeiter sollen informiert sowie qualifiziert sein und sich sicherheitsgerecht verhalten.

Die Strategie sieht vor, dass alle Fertigungsstandorte des Volkswagen Konzerns zukünftig die Standards der Arbeitssicherheitsnorm ISO 45001 sowie konkretisierender Konzernanforderungen erfüllen. Die Einführung der entsprechenden Management-Systeme soll bei den Konzernmarken eigenverantwortlich bis Ende 2021 erfolgen. Ende 2020 waren insgesamt 46 Konzernstandorte nach ISO 45001 zertifiziert.

Neben der Anzahl von zertifizierten Management-Systemen nutzt der Volkswagen Konzern die Unfallhäufigkeit und Unfallbelastung der Beschäftigten exklusive Leiharbeitnehmende als wesentliche Kennzahlen für die Berichterstattung. 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 Million / Anzahl der geleisteten Arbeitsstunden. Der Unfallbelastungsindex zeigt die Schwere der gemeldeten Unfälle, indem er die Summe der ausgefallenen Arbeitstage durch im Geschäftsjahr gemeldete Unfälle ins Verhältnis zu den geleisteten Arbeitsstunden setzt. Die zugrunde liegende Berechnungsformel ist Anzahl der ausgefallenen Arbeitstage durch im Geschäftsjahr gemeldete Unfälle x 100.000 / Anzahl der geleisteten Arbeitsstunden. Zur markenübergreifenden Information bei schweren oder tödlichen Unfällen von eigenen oder Partnerfirmenbeschäftigten greift das Unternehmen auf einen Konzernprozessstandard zurück. Auf dieser Basis können an allen Standorten Maßnahmen zur Vermeidung gleichartiger Unfälle gezielt ergriffen werden.Im Jahr 2020 lag die Unfallhäufigkeit im Volkswagen Konzern bei 3,5 (2019: 3,8), in der Volkswagen AG bei 5,5 (2019: 5,4). Die Unfallbelastung lag im Volkswagen Konzern bei 5,1 (2019: 5,5), in der Volkswagen AG bei 7,4 (2019: 6,4). Der Volkswagen Konzern und die Volkswagen AG verzeichneten im Berichtsjahr keine tödlichen Unfälle eigener Beschäftigter.

LEISTUNGSFÄHIGKEIT UND GESUNDHEIT ERHALTEN

Die körperliche Leistungsfähigkeit und das mentale Wohlbefinden unserer Mitarbeiter sind entscheidend, um die Herausforderungen der Transformation der Belegschaft erfolgreich und verantwortungsbewusst zu bewältigen. Hier haben wir mit dem konzernweit etablierten, ganzheitlichen Gesundheitsmanagement und mit der Strategie „Safety First“ die Voraussetzungen geschaffen. In enger Zusammenarbeit mit Unternehmensleitung und Betriebsrat ist es gelungen, die gesundheitlichen Auswirkungen von Covid-19 eng zu begrenzen und für Mitarbeiter sowie Lieferanten und Dienstleister maximalen Schutz zu erreichen.

DIE TRANSFORMATION DER BELEGSCHAFT STEUERN UND MESSBAR MACHEN

Mit unseren fünf Handlungsgrundsätzen haben wir ein ganzheitliches Konzept aufgesetzt, um unsere Belegschaften so gut wie möglich durch den rund zehnjährigen Transformationskorridor der Automobilindustrie zu begleiten und gleichzeitig entscheidende Beiträge zur Wettbewerbsfähigkeit des Volkswagen Konzerns zu leisten. Wichtig ist uns, dass die Transformation der Belegschaft ein Stakeholder-orientierter Ansatz ist, der auch die lokalen Gesellschaften an unseren Standorten und die Zukunftsfähigkeit von Volkswirtschaften, in denen wir tätig und häufig auch größter privater Arbeitgeber sind, mit einbezieht.

Wir wollen diesen Weg konsequent gehen und uns bei der Erreichung unserer Ziele an konkreten Fortschritten messen lassen. Dafür nutzen wir strategische Kennzahlen , die zu einem Teil in der Konzern Personalstrategie und zum anderen Teil in einer spezifischen Kennzahl verankert sind: Für die interne Arbeitgeberattraktivität führen wir jährliche Mitarbeiterbefragungen durch und messen die Zufriedenheit über unser Stimmungsbarometer (2020: 88,2 im Volkswagen Konzern; 86,9 in der Volkswagen AG). Der Diversity-Index (2020: 118) ist für uns die maßgebliche Steuerungsgröße für die Erhöhung des Frauenanteils im Management und des Internationalisierungsgrads im Top-Management.

81 Über den nichtfinanziellen Bericht (nfB)

83 Tabellen und Kennzahlen

94 Vermerk des unabhängigen Wirtschaftsprüfers

96 Impressum

ÜBER DEN NICHTFINANZIELLEN BERICHT (NFB)

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

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

Alle Textabschnitte, Tabellen und Grafiken im Nachhaltigkeitsbericht, die dem nichtfinanziellen Bericht zugeordnet sind, wurden mit einer farbigen Unterlegung gekennzeichnet. Verweise auf Angaben außerhalb des nichtfinanziellen Berichts sind weiterführende Informationen und nicht Bestandteil des nichtfinanziellen Berichts.

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 nichtfinanziellen Bericht auf Fokusbereiche und Enabler konzentriert, die für das Verständnis des Geschäftsverlaufs, des Geschäftsergebnisses, der Lage des Volkswagen Konzerns sowie der Auswirkungen des Volkswagen Konzerns auf die nichtfinanziellen Aspekte erforderlich sind.

Im Berichtsjahr 2020 wurde die im Vorjahr begonnene Überarbeitung der Wesentlichkeitsanalyse fortgesetzt und mit der Erarbeitung eines neuen Nachhaltigkeits-Narrativs abgeschlossen. Das Nachhaltigkeits-Narrativ definiert vier Fokusbereiche und fünf Enabler für den Volkswagen Konzern, die eine neue strategische Basis etablieren. In diesen Prozess waren rund 60 Stakeholder involviert, darunter Entscheider und Multiplikatoren verschiedener Unternehmensbereiche und Marken als auch Vertreter des Nachhaltigkeitsbeirats. Ausgangspunkt der Wesentlichkeitsanalyse waren stets die Sustainable Development Goals der Vereinten Nationen, die gesellschaftliche Anforderungen an Unternehmen formulieren.

> Strategie und Management > Nachhaltigkeitsmanagement

INDEX NICHTFINANZIELLER BERICHT

	Abschnitt Nachhaltigkeitsbericht	Seite(n)
Beschreibung des Geschäftsmodells	- Konzerngovernance, Ziele und Strategie TOGETHER 2025+	10–14
Wesentliche Risiken	- Risikomanagement	39–40

Nichtfinanzieller Aspekt	Fokusbereich/Enabler	Abschnitt Nachhaltigkeitsbericht	Seite(n)
Querschnittsthematik betrifft alle nichtfinanziellen Aspekte	Governance	- Nachhaltigkeit und Wesentlichkeit	15–17
		- Nachhaltigkeitsmanagement	18–20
		- Integrität und Compliance	33–39
		- Tabellen und Kennzahlen	83
	Stakeholder-Engagement	- Stakeholder-Management	21–22
		- Tabellen und Kennzahlen	83
	Digitalisierung	- Digitalisierung	26–32
Umweltbelange	Governance	- Umweltmanagement	41–43
		- Tabellen und Kennzahlen	83–85
	Dekarbonisierung	- Dekarbonisierung	45–46, 48–53
		- Tabellen und Kennzahlen	87–88
	Kreislaufwirtschaft	- Kreislaufwirtschaft	55–58
	Verantwortung in Lieferketten und Wirtschaft	- Verantwortung in unserer Lieferkette	64–68

Nichtfinanzieller Aspekt	Fokusbereich/Enabler	Abschnitt Nachhaltigkeitsbericht	Seite(n)
Arbeitnehmerbelange	Transformation der Belegschaft	- Transformation der Belegschaft - Tabellen und Kennzahlen	70–79 90–93
	Kulturwandel	- Transformation der Belegschaft - Tabellen und Kennzahlen	75 90–93
Sozialbelange	Corporate Citizenship*	- Corporate Citizenship	24–25
Achtung der Menschenrechte	Verantwortung in Lieferketten und Wirtschaft	- Verantwortung in unserer Lieferkette - Verantwortung in unserem Unternehmen - Tabellen und Kennzahlen	64–68 60–63 89
	Governance	- Integrität und Compliance	33–39
Bekämpfung von Korruption und Bestechung	Governance	- Integrität und Compliance	33–39
	Kulturwandel	- Integrität und Compliance - Tabellen und Kennzahlen	33–39 83
	Verantwortung in Lieferkette und Wirtschaft	- Verantwortung in unserer Lieferkette - Tabellen und Kennzahlen	64–68 89

* Dieses Handlungsfeld betrifft sowohl Umwelt- als auch Sozialbelange.

In dem vorliegenden nichtfinanziellen Bericht wurden Zusammenhänge mit im Jahres- beziehungsweise Konzernabschluss 2020 ausgewiesenen Beträgen identifiziert. Im Geschäftsjahr 2020 ergaben sich im Operativen Ergebnis negative Sondereinflüsse im Zusammenhang mit der Dieselthematik in Höhe von –0,9 (–2,3) Mrd. € im Bereich Pkw. Sie resultierten im Wesentlichen aus Rechtsrisiken.

Als Reaktion auf die derzeit bekannten Rechtsrisiken im Zusammenhang mit der Dieselthematik enthalten die Rückstellungen für Prozess- und Rechtsrisiken zum 31. Dezember 2020 auf Basis des gegenwärtigen Kenntnisstands und aktueller Einschätzungen einen Betrag von rund 1,9 (2,9) Mrd. €. Soweit bereits hinreichend bewertbar, wurden im Zusammenhang mit der Dieselthematik insgesamt Eventualverbindlichkeiten in Höhe von 4,2 (3,7) Mrd. € im Anhang angegeben, auf die Anlegerverfahren in Deutschland entfallen davon rund 3,5 (3,4) Mrd. €.

Abhängig von der jeweiligen Jurisdiktion enthalten die Übrigen Rückstellungen auch Risikovorsorgen für die etwaige Nichteinhaltung von gesetzlichen Emissionsobergrenzen. Deren Bewertung erfolgte unter anderem unter Berücksichtigung des jeweiligen Absatzvolumens und der gesetzlich definierten Abgabe beziehungsweise der Kosten für den Erwerb von Emissionsrechten anderer Hersteller. Die Synergien der einzelnen Marken des Volkswagen Konzerns wurden dabei nach Möglichkeit in Form von Emissionsgemeinschaften genutzt. Zusätzliche Erläuterungen zu diesem Sachverhalt finden sich im Geschäftsbericht im Anhang zum Konzernabschluss.

TABELLEN UND KENNZAHLEN

Die nachfolgenden Kennzahlentabellen geben einen Überblick über weitere ausgewählte Kennzahlen des Volkswagen Konzerns. Die Tabellen sind thematisch den Kapiteln zugeordnet. Die Werte der Tabelle für den Dezember des zurückliegenden Jahres können einen Schätzwert enthalten, wenn sie zum Beispiel auf Abrechnungen von Energieversorgern basieren, die zum Zeitpunkt der Datenerfassung noch nicht vorlagen. Diese Schätzwerte werden bei der nächsten Datenerhebung durch die dann bekannten Dezemberwerte ersetzt.

Zu den Umweltkennzahlen gibt es folgende Hinweise zu beachten: Der Berichtsumfang für die Scope-1-THG-Emissionen wurde im Jahr 2020 erweitert, um eine Harmonisierung mit dem Konzernziel der Produktion gemäß der Science Based Target Intiative zu erreichen. Die CO_2-Äquivalente werden nicht mehr gesondert ausgewiesen, sondern sind in den dargestellten Berichtsjahren in den Scope-1-THG-Emissionen enthalten. Darüber hinaus wurde der Berichtsumfang für Energieverbrauch in den dargestellten Berichtsjahren um sonstige Energieverbräuche erweitert. Zusätzlich zum Energieverbrauch der Produktionsstandorte werden in den dargestellten Berichtsjahren auch die Energielieferungen an Dritte dargestellt.

STRATEGIE UND MANAGEMENT

Kennzahl	Einheit	2020	2019	Hinweise und Kommentare
Reputationsindex Deutschland	in %	57	34	
Reputationsindex USA	in %	78	55	
Reputationsindex China	in %	92	93	
Integrity Index				Kennzahlen unverändert, da Erhebung für 2020 erst in 2021
Volkswagen Pkw Deutschland	Wert	71	71	
Audi deutsche Standorte	Wert	72	72	
Verringerung UEP				Veränderung im Vgl. zum Basisjahr 2010 Pkw & leichte Nfz
im Volkswagen Konzern				
UEP-Gesamt	Veränderung in %	–32,8	–36,7	
Spezifischer Energiebedarf	Veränderung in %	–13,1	–20,4	
Spezifische CO_2-Emissionen	Veränderung in %	–35,5	–39,5	
Spezifische VOC-Emissionen	Veränderung in %	–61,5	–59,4	
Spezifischer Wasserverbrauch	Veränderung in %	–17,7	–21,6	
Spezifischer Abfall zur Beseitigung (nur produktionsspezifische Mengen)	Veränderung in %	–57,5	–59,5	
in der Volkswagen AG				
UEP-Gesamt	Veränderung in %	–11,4	–24,4	
Spezifischer Energiebedarf	Veränderung in %	–7,3	–22,0	
Spezifische CO_2-Emissionen	Veränderung in %	–6,4	–24,6	
Spezifische VOC-Emissionen	Veränderung in %	–18,6	–20,3	
Spezifischer Wasserverbrauch	Veränderung in %	4,7	–12,8	
Spezifischer Abfall zur Beseitigung (nur produktionsspezifische Mengen)	Veränderung in %	–40,5	–45,6	
Energieverbrauch (absolut)				GRI 302-1, 302-4
Gesamt (Konzern)	**in Mio. MWh/a**	**21,59**	**24,26**	
davon Volkswagen AG	in Mio. MWh/a	4,64	5,36	
Elektrische Energie	in Mio. MWh/a	11,19	12,40	
davon Pkw & leichte Nfz	in Mio. MWh/a	10,09	11,15	
davon Volkswagen AG	in Mio. MWh/a	2,12	2,45	
davon weitere Konzernbereiche	in Mio. MWh/a	1,10	1,25	

Kennzahl	Einheit	2020	2019	Hinweise und Kommentare
Wärme	in Mio. MWh/a	6,04	6,60	
davon Pkw & leichte Nfz	in Mio. MWh/a	5,34	5,82	
davon Volkswagen AG	in Mio. MWh/a	1,59	1,75	
davon weitere Konzernbereiche	in Mio. MWh/a	0,71	0,77	
Brenngase für Fertigungsprozesse	in Mio. MWh/a	3,75	4,38	
davon Pkw & leichte Nfz	in Mio. MWh/a	3,68	4,30	
davon Volkswagen AG	in Mio. MWh/a	0,69	0,80	
davon weitere Konzernbereiche	in Mio. MWh/a	0,07	0,09	
Sonstige Energieverbräuche	in Mio. MWh/a	0,62	0,88	
Energielieferungen an Dritte	in Mio. MWh/a	1,05	1,11	
Energieverbrauch (spezifisch)				Pkw & leichte Nfz
Gesamt	**in kWh/Fzg.**	**2.189**	**2.006**	
davon Volkswagen AG	in kWh/Fzg.	5.560	4.682	
Elektrische Energie	in kWh/Fzg.	1.157	1.052	
davon Volkswagen AG	in kWh/Fzg.	2.680	2.293	
Wärme	in kWh/Fzg.	611	549	
davon Volkswagen AG	in kWh/Fzg.	2.007	1.640	
Brenngase für Fertigungsprozesse	in kWh/Fzg.	421	405	
davon Volkswagen AG	in kWh/Fzg.	873	748	
VOC-Emissionen				Pkw & leichte Nfz
VOC-Emissionen	in kg/Fzg.	1,59	1,68	
davon Volkswagen AG	in kg/Fzg.	1,70	1,66	
VOC-Emissionen				
VOC-Emissionen	in t/a	15.042	19.081	
davon Pkw & leichte Nfz	in t/a	13.880	17.778	
davon Volkswagen AG	in t/a	1.345	1.776	
davon weitere Konzernbereiche	in t/a	1.162	1.303	
Frischwasser und Abwasser				
Frischwassermenge	in Mio. m^3/a	41,75	47,16	
davon Pkw & leichte Nfz	in Mio. m^3/a	32,63	37,75	
davon Volkswagen AG	in Mio. m^3/a	3,98	4,47	
davon weitere Konzernbereiche	in Mio. m^3/a	9,12	9,41	
Abwassermenge	in Mio. m^3/a	25,79	30,00	
davon Pkw & leichte Nfz	in Mio. m^3/a	24,34	28,29	
davon Volkswagen AG	in Mio. m^3/a	5,00	4,78	
davon weitere Konzernbereiche	in Mio. m^3/a	1,45	1,70	
Frischwasser und Abwasser				Pkw & leichte Nfz
Frischwassermenge	in m^3/Fzg	3,74	3,56	
davon Volkswagen AG	in m^3/Fzg	5,02	4,18	
Abwassermenge	in m^3/Fzg	2,79	2,67	
davon Volkswagen AG	in m^3/Fzg	6,32	4,47	

Kennzahl	Einheit	2020	2019	Hinweise und Kommentare
Abfall zur Verwertung				GRI 306-2
Nicht gefährlicher Abfall	in t/a	457.890	566.242	
davon Pkw & leichte Nfz	in t/a	391.091	477.811	
davon Volkswagen AG	in t/a	67.782	85.120	
davon weitere Konzernbereiche	in t/a	66.799	88.431	
Gefährlicher Abfall	in t/a	150.150	171.163	
davon Pkw & leichte Nfz	in t/a	133.002	149.594	
davon Volkswagen AG	in t/a	31.949	38.656	
davon weitere Konzernbereiche	in t/a	17.148	21.570	
Metallische Abfälle	in t/a	1.781.406	2.278.751	
davon Pkw & leichte Nfz	in t/a	1.680.323	2.172.734	
davon Volkswagen AG	in t/a	290.778	563.996	
davon weitere Konzernbereiche	in t/a	101.083	106.017	
Abfall zur Verwertung				Pkw & leichte Nfz
Nicht gefährlicher Abfall	in kg/Fzg.	44,81	45,07	
davon Volkswagen AG	in kg/Fzg.	85,54	79,62	
Gefährlicher Abfall	in kg/Fzg.	15,24	14,11	
davon Volkswagen AG	in kg/Fzg.	40,32	36,16	
Metallische Abfälle	in kg/Fzg.	192,54	204,96	
davon Volkswagen AG	in kg/Fzg.	366,96	527,56	
Abfall zur Beseitigung (nur produktionsspezifische Mengen)				
Nicht gefährlicher Abfall	in t/a	36.204	48.683	
davon Pkw & leichte Nfz	in t/a	30.690	38.286	
davon Volkswagen AG	in t/a	1.311	1.796	
davon weitere Konzernbereiche	in t/a	5.513	10.397	
Gefährlicher Abfall	in t/a	63.385	70.734	
davon Pkw & leichte Nfz	in t/a	55.708	61.662	
davon Volkswagen AG	in t/a	8.898	10.801	
davon weitere Konzernbereiche	in t/a	7.676	9.072	
Abfall zur Beseitigung (nur produktionsspezifische Mengen)				Pkw & leichte Nfz
Nicht gefährlicher Abfall	in kg/Fzg.	3,52	3,61	
davon Volkswagen AG	in kg/Fzg.	1,65	1,68	
Gefährlicher Abfall	in kg/Fzg.	6,38	5,82	
davon Volkswagen AG	in kg/Fzg.	11,23	10,10	
Umweltschutzkosten				Deutsche Standorte Volkswagen AG
Investitionen	in Mio. €/a	4	9	
Betriebskosten	in Mio. €/a	225	233	

Kennzahl	Einheit	2020	2019	Hinweise und Kommentare
Direkte NOx- und SO_2-Emissionen				
Stickoxide (NOx als NO_2)	in t/a	4.135	4.209	
davon Pkw & leichte Nfz	in t/a	2.356	2.208	
davon Volkswagen AG	in t/a	400	434	
davon weitere Konzernbereiche	in t/a	1.780	2.001	
Schwefeldioxid (SO_2)	in t/a	691	924	
davon Pkw & leichte Nfz	in t/a	13	14	
davon Volkswagen AG	in t/a	1	1	
davon weitere Konzernbereiche	in t/a	678	910	
Direkte NOx- und SO_2-Emissionen				
Stickoxide (NOx als NO_2)	in kg/Fzg.	270	208	
davon Volkswagen AG	in kg/Fzg.	505	406	
Schwefeldioxid (SO_2)	in kg/Fzg.	2	1	
davon Volkswagen AG	in kg/Fzg.	2	1	
Chemischer Sauerstoffbedarf (CSB)				
Chemischer Sauerstoffbedarf	in t/a	3.374	3.906	
davon Pkw & leichte Nfz	in t/a	3.181	3.717	
davon Volkswagen AG	in t/a	433	530	
davon weitere Konzernbereiche	in t/a	193	189	Weitere Konzernbereiche sind aufgrund des geringen Anteils nicht hervorgehoben
Chemischer Sauerstoffbedarf (CSB)				Pkw & leichte Nfz
Chemischer Sauerstoffbedarf	in kg/Fzg.	364	351	
davon Volkswagen AG	in kg/Fzg.	547	496	
Partikelemissionen				Pkw & leichte Nfz. Europa (Gesamtstaub)
Partikelemissionen Pkw Europa	in t/a	254	346	
davon Volkswagen AG	in t/a	94	100	
Partikelemissionen				Pkw & leichte Nfz. Europa (Gesamtstaub)
Partikelemissionen Pkw Europa	in kg/Fzg.	63	67	
davon Volkswagen AG	in kg/Fzg.	118	94	
Wasserentnahme nach Quellen				Pkw & leichte Nfz
Grundwasser	in Mio. m^3/a	4,87	5,58	
davon Volkswagen AG	in Mio. m^3/a	1,35	1,32	
Regen-/Oberflächenwasser	in Mio. m^3/a	0,99	1,08	
davon Volkswagen AG	in Mio. m^3/a	0,22	0,28	
Fremdbezogenes Frischwasser	in Mio. m^3/a	26,78	31,08	
davon Volkswagen AG	in Mio. m^3/a	2,40	2,87	

Kennzahl	Einheit	2020	2019	Hinweise und Kommentare
Abwassereinleitung				Pkw & leichte Nfz
Vorfluter	in Mio. m³/a	6,73	8,75	
davon Volkswagen AG	in Mio. m³/a	3,79	4,13	
Kommunale Kläranlage	in Mio. m³/a	16,03	19,55	
davon Volkswagen AG	in Mio. m³/a	0,51	0,65	

DEKARBONISIERUNG

Kennzahl	Einheit	2020	2019	Hinweise und Kommentare
Dekarbonisierungsindex (strategische Kennzahl)	t CO_2/Fzg.	43,0	42,8	Große Pkw produzierende Marken und der leichten Nutzfahrzeuge der Regionen Europa (EU27, Vereinigtes Königreich, Norwegen und Island), China und USA. Durch eine spezifischere Datenbasis haben sich die bilanzierten Emissionen im DKI um 0,06 t CO_2/Fahrzeug im Jahr 2020 vermindert. Außerdem haben Projekte in der Supply Chain (Closed Loop-Führung von Alumium-Schrotten und erneuerbare Energie für die Batteriezellfertigung) zu einer Reduktion der Gesamtemission im DKI um 0,04 t CO_2/Fzg. geführt. Die neuen Prämissen wurden auch im Jahr 2019 berücksichtigt. Der DKI für die Jahre 2019 und 2020 wird ohne Berücksichtigung von Kompensationsmaßnahmen ausgewiesen. GRI 305-5
Durchschnittliche Emissionen der EU-Pkw-Neuwagenflotte (strategische Kennzahl)	g CO_2/km	99,9	124	ohne Lamborghini und Bentley
Alternative Antriebstechnologien im Konzern				Produktion Volkswagen Konzern: Volkswagen Pkw, Audi, ŠKODA, SEAT, Volkswagen leichte Nutzfahrzeuge
Weltweit				
Gasantrieb (Erd- und Flüssiggas)	Anzahl produzierte Fzg./Prozentuale Veränderung	46.326/ –61,0	118.726	
Hybridantrieb	Anzahl produzierte Fzg./Prozentuale Veränderung	201.852/ +265,2	55.268	
Elektroantrieb	Anzahl produzierte Fzg./Prozentuale Veränderung	201.675/ +82,1	110.721	
Alternative Antriebe (gesamt)	**Anzahl produzierte Fzg./Prozentuale Veränderung**	**449.853/ +57,7**	**284.715**	
Europa				EU27, Vereinigtes Königreich, Norwegen und Island
Gasantrieb (Erd- und Flüssiggas)	**Anzahl produzierte Fzg./Prozentuale Veränderung**	**45.700/ –42,4**	**79.299**	
Hybridantrieb	Anzahl produzierte Fzg./Prozentuale Veränderung	135.367/ +383,7	27.988	

Kennzahl	Einheit	2020	2019	Hinweise und Kommentare
Elektroantrieb	Anzahl produzierte Fzg./Prozentuale Veränderung	175.369/ +165,9	65.962	
Alternative Antriebe (gesamt)	**Anzahl produzierte Fzg./Prozentuale Veränderung**	**356.436/ +105,7**	**173.249**	
THG-Emissionen Scope 1				Pkw & leichte Nfz Anpassung der Werte für das Jahr 2019 aufgrund einer Reallokation von Emissionen aus Scope 2 in Scope 1 bei ŠKODA Auto a.s. Die Gesamtemissionen aus Scope 1 und 2 bleiben dadurch unverändert. GRI 305-1
THG-Emissionen (Scope 1)	in CO_2-Äquivalenten kg/Fzg.	436	396	
davon Volkswagen AG	in CO_2-Äquivalenten kg/Fzg.	2.798	2.265	
THG-Emissionen Scope 1				Anpassung der Werte für das Jahr 2019 aufgrund einer Reallokation von Emissionen aus Scope 2 in Scope 1 bei ŠKODA Auto a.s. Die Gesamtemissionen aus Scope 1 und 2 bleiben dadurch unverändert.
THG-Emissionen (Scope 1)	in CO_2-Äquivalenten Mio. t/a	4,34	4,40	
davon Pkw & leichte Nfz	in CO_2-Äquivalenten Mio. t/a	3,80	4,20	
davon Volkswagen AG	in CO_2-Äquivalenten Mio. t/a	2,22	2,42	
davon weitere Konzernbereiche	in CO_2-Äquivalenten Mio. t/a	0,53	0,20	
THG-Emissionen Scope 2				Pkw & leichte Nfz Anpassung der Werte für das Jahr 2019 aufgrund einer Reallokation von Emissionen aus Scope 2 in Scope 1 bei ŠKODA Auto a.s. Die Gesamtemissionen aus Scope 1 und 2 bleiben dadurch unverändert.
THG-Emissionen (Scope 2)	in CO_2-Äquivalenten kg/Fzg.	302	296	
davon Volkswagen AG	in CO_2-Äquivalenten kg/Fzg.	135	126	
THG-Emissionen Scope 2				Anpassung der Werte für das Jahr 2019 aufgrund einer Reallokation von Emissionen aus Scope 2 in Scope 1 bei ŠKODA Auto a.s. Die Gesamtemissionen aus Scope 1 und 2 bleiben dadurch unverändert.
THG-Emissionen (Scope 2)	in CO_2-Äquivalenten Mio. t/a	2,80	3,36	
davon Pkw & leichte Nfz	in CO_2-Äquivalenten Mio. t/a	2,64	3,14	
davon Volkswagen AG	in CO_2-Äquivalenten Mio. t/a	0,11	0,13	
davon weitere Konzernbereiche	in CO_2-Äquivalenten Mio. t/a	0,16	0,22	

Kennzahl	Einheit	2020	2019	Hinweise und Kommentare
Scope-3-THG-Emissionen im Volkswagen Konzern				Pkw & leichte Nfz GRI 305-3
Beschaffte Güter/Dienstleistungen	in t CO_2/in %	61.301.008/16,6	71.564.141/16,0	Emissionen der Material-Lieferketten der großen Pkw produzierenden Marken und leichten Nutzfahrzeuge (cradle-to-gate)
Produktionsmittel	in t CO_2/in %	5.894.843/1,6	16.724.588/3,8	
Treibstoff/Energie	in t CO_2/in %	1.286.355/0,3	1.512.239/0,3	
Transport/Distribution	in t CO_2/in %	4.622.584/1,3	4.817.890/1,0	Wert gemäß CDP-Bericht 2019 – der Wert für 2019 wird für die CDP-Berichterstattung 2020 ermittelt. Upstream
Betriebsabfälle	in t CO_2/in %	938.867/0,3	1.237.583/0,3	
Dienstreisen	in t CO_2/in %	718.681/0,2	721.168/0,2	
Berufsverkehr	in t CO_2/in %	1.092.801/0,3	1.027.995/0,2	
Gemietete Anlagen	in t CO_2/in %	347.219/0,1	Nicht berichtet	Upstream
Transport/Distribution	in t CO_2/in %	Enthalten in Transport/Distribution	Enthalten in Transport/Distribution	Downstream
Aufbereitung Zwischenprodukte enthalten in Scope 1	in t CO_2/in %	Enthalten in Scope 1	Enthalten in Scope 1	
Nutzungsphase (200.000 km)	in t CO_2/in %	281.198.346/76,2	344.474.742/77,0	Die Berechnung basiert auf einer Hochrechnung von Flottenwerten und elektrischen Verbräuchen für die im Jahr 2020 abgesetzten Pkw und leichte Nutzfahrzeuge der drei großen Regionen (Europa [EU27, Vereinigtes Königreich, Norwegen und Island], USA, China)
Verwertung	in t CO_2/in %	941.698/0,3	1.187.992/0,3	
Gemietete Anlagen	in t CO_2/in %	9.043.718/2,5	2.602.402/0,6	Downstream
Franchise	in t CO_2/in %	1.550.000/0,4	1.550.000/0,4	
Investitionen	in t CO_2/in %	Nicht berichtet	Nicht berichtet	
Gesamt	**in t CO_2/in %**	**368.936.120/100**	**447.420.740/100**	

KREISLAUFWIRTSCHAFT

Strategische Kennzahlen für den Fokusbereich Kreislaufwirtschaft sind momentan in der Entwicklung. Nähere Ausführungen über den Fokusbereich Kreislaufwirtschaft befinden sich im Kapitel Kreislaufwirtschaft weiter vorn im Bericht. Weitere Kennzahlen mit Bezug zu Kreislaufwirtschaft finden Sie als Teil der Kennzahlen des Kapitels Strategie und Management.

Kennzahl	Einheit	2020	2019	Hinweise und Kommentare
Anzahl der Gesellschaften mit detaillierten Risikobewertungen für den Bereich Menschenrechte	Anzahl	744	–	Risikobewertung wurde 2020 erstmals durchgeführt.
Sustainability Ratings für Lieferanten				
Anzahl vorhandener Ratings für Lieferanten	Anzahl	13.041	–	
Anzahl dieser Lieferanten mit A-Rating (strategische Kennzahl)	Anzahl	4.093	–	
Anzahl der Einkäufer, welche an Qualifizierungsmaßnahmen zum Thema Nachhaltigkeit teilgenommen haben	Anzahl	über 2.000	3.300	
Anzahl der Lieferanten, welche das E-Learning-Modul Nachhaltigkeit absolviert haben	Anzahl	11.992	33.000	Im Jahr 2020 sind nur die absolvierten Schulungen des 2020 neu eingeführten Web Based Trainings berücksichtigt.

TRANSFORMATION DER BELEGSCHAFT

Kennzahl	Einheit	2020	2019	Hinweise und Kommentare
Diversity-Index (strategische Kennzahl)				
im Volkswagen Konzern	Wert	118	113	
Interne Arbeitgeberattraktivität (strategische Kennzahl)				
im Volkswagen Konzern	Wert	88,2	85,6	
in der Volkswagen AG	Wert	86,9	86,0	
Stimmungsindex				
im Volkswagen Konzern	Wert	82,2	80,0	
in der Volkswagen AG	Wert	74,3	72,3	
Externe Arbeitgeberattraktivität im Volkswagen Konzern (strategische Kennzahl)				Große Pkw produzierende Marken. Die Kennzahl schließt die Joint Ventures in China bislang nicht mit ein. Im Geschäftsjahr 2020 konnten die Marken Porsche und ŠKODA ihre Ziele vollständig erreichen und teilweise übertreffen. Volkswagen Pkw, Volkswagen Nutzfahrzeuge, SEAT und Audi konnten ihre Ziele nur teilweise erreichen.
Gesamtbelegschaft				GRI 102-8
des Volkswagen Konzerns	Anzahl	662.575	671.205	
der Volkswagen AG	Anzahl	118.673	119.204	
Anzahl der Mitarbeiter im Volkswagen Konzern nach Regionen				
Europa	Anzahl	492.907	498.162	
Amerika	Anzahl	56.914	56.889	
Afrika	Anzahl	6.134	6.520	
Asien	Anzahl	105.173	108.276	
Australien	Anzahl	1.447	1.358	

Kennzahl	Einheit	2020	2019	Hinweise und Kommentare
Gesamt	Anzahl	662.575	671.205	
davon: Befristete Mitarbeiter	Anzahl	25.592	25.086	
davon: Unbefristete Mitarbeiter	Anzahl	636.983	646.119	
Anzahl der Mitarbeiter im Volkswagen Konzern nach Art der Beschäftigung				
Direkte Mitarbeiter	Anzahl	311.054	317.440	
Indirekte Mitarbeiter	Anzahl	333.582	334.366	
Auszubildende	Anzahl	17.939	19.399	
Gesamtbelegschaft	Anzahl	662.575	671.205	
davon: aktive Belegschaft	Anzahl	633.364	641.838	Alle Mitarbeiter mit einem aktiven Arbeitsvertrag im Konzernverbund, welche am Wertschöpfungsprozess beteiligt sind.
Mitarbeiter in passiver Phase der ATZ	Anzahl	11.272	9.968	
Altersstruktur der Mitarbeiter des Volkswagen Konzerns		Frauen/ Männer	Frauen/ Männer	
< 20 Jahre	in %	0,3/1,4	0,4/1,6	
20–29 Jahre	in %	3,4/14,4	3,6/16,2	
30–39 Jahre	in %	5,3/25,1	5,2/24,3	
40–49 Jahre	in %	4,4/20,9	4,3/20,7	
50–59 Jahre	in %	3,0/17,2	2,9/16,8	
> 60 Jahre	in %	0,5/4,0	0,5/3,8	
Durchschnittsalter der Mitarbeiter in der Volkswagen AG				
Frauen	Durchschnittsalter	40,9	40,4	
Männer	Durchschnittsalter	45,3	45	
Gesamt	Durchschnittsalter	44,5	44,2	
Elternzeit				Anzahl der Mitarbeiter, die im betreffenden Jahr ihre Elternzeit angetreten haben
in der Volkswagen AG	Anzahl	4.209	4.137	
Frauen	Anzahl	1.059	939	
Männer	Anzahl	3.150	3.198	
Fluktuation in der Volkswagen AG				
Frauen	in %	0,5	0,9	
Männer	in %	0,8	1	
Auszubildende im Volkswagen Konzern in Deutschland	in %	4,3	4,5	
Auszubildende		Summe (Inland/ Ausland)	Summe (Inland/ Ausland)	
Volkswagen Pkw	Anzahl	5.622 (4.866/756)	6.023 (5.045/978)	
Audi	Anzahl	2.600 (2.508/92)	2.758 (2.681/77)	
ŠKODA	Anzahl	1.253 (2/1.251)	1.250 (2/1.248)	

Kennzahl	Einheit	2020	2019	Hinweise und Kommentare
Porsche	Anzahl	798 (761/37)	853 (813/40)	
Porsche Holding Salzburg	Anzahl	1.914 (1.090/824)	1.887 (1.080/807)	
SEAT	Anzahl	171 (3/168)	221 (47/174)	
Bentley	Anzahl	112 (–/112)	129 (–/129)	
Volkswagen Nfz	Anzahl	854 (713/141)	892 (734/158)	
Weitere	Anzahl	337 (297/40)	399 (322/77)	
Summe Auszubildende im Bereich Pkw	Anzahl	13.661 (10.240/ 3.421)	14.412 (10.724/ 3.688)	
MAN	Anzahl	2.419 (1.573/846)	2.881 (1.743/1.138)	
Scania	Anzahl	1.069 (188/881)	1.224 (230/994)	
Summe Auszubildende im Bereich Nutzfahrzeuge/ Bereich Power Engineering	Anzahl	3.488 (1.761/1.727)/ 583 (372/211)	4.105 (1.973/2.132)/ 677 (454/223)	
Konzernbereich Finanzdienstleistungen	Anzahl	207 (150/57)	205 (151/54)	
Summe Auszubildende im Konzern	Anzahl	17.939 (12.523/ 5.416)	19.399 (13.302/ 6.097)	
Weibliche Beschäftigte im Volkswagen Konzern	in %	17,0	16,8	
Frauenanteil im Volkswagen Konzern Deutschland				
Management, gesamt	in %	12,6	12,1	
Auszubildende, gesamt	in %	22,9	24,1	ohne Scania
Gewerbliche Auszubildende	in %	17,3	18,5	ohne Scania
Kaufmännische Auszubildende	in %	47,9	49,8	ohne Scania
Studierende im Praxisverbund	in %	29,8	30,6	ohne Scania
Einstellung weiblicher Hochschulabsolventen	in %	32,5	31,7	Volkswagen AG
Konzern Deutschland gesamt	in %	18,1	17,9	ohne Scania
Qualifizierungen				Daten ohne E-Learning-Anteile
im Volkswagen Konzern	Anzahl	75.596	118.000	
Zeitlicher Umfang	Millionen Stunden	7,8	16,3	
Qualifizierungsstunden pro Mitarbeiter	durchschnittliche Stundenanzahl	11,7	24,5	
in der Volkswagen AG	Anzahl	5.771	9.335	
Zeitlicher Umfang	Stunden	401.291	981.970	
Qualifizierungsstunden pro Mitarbeiter	durchschnittliche Stundenanzahl	3,4	8,3	

Kennzahl	Einheit	2020	2019	Hinweise und Kommentare
Unfallindizes der produzierenden Standorte des Volkswagen Konzerns				Gemeldete Unfälle. Leiharbeitnehmer nicht in den Kennzahlen enthalten. Bugatti erstmals in diesem Bericht enthalten. Die Berücksichtigung der Ausfalltage endet zum 31. Dezember des Geschäftsjahrs. GRI 403-2
Im Volkswagen Konzern				
Unfallhäufigkeit	Anzahl	3,5	3,8	Die Werte für 2019 wurde aufgrund von Nachmeldungen angepasst.
Unfallbelastung	Anzahl	5,1	5,5	Ohne Scania Die Werte für 2019 wurde aufgrund von Nachmeldungen angepasst.
In der Volkswagen AG				
Unfallhäufigkeit	Anzahl	5,5	5,4	
Unfallbelastung	Anzahl	7,4	6,4	
Unfallkennzahlen der produzierenden Standorte des Volkswagen Konzerns				Gemeldete Unfälle Leiharbeitnehmer nicht in den Kennzahlen enthalten Bugatti erstmals in diesem Bericht enthalten. Die Berücksichtigung der Ausfalltage endet zum 31. Dezember des Geschäftsjahrs.
Im Volkswagen Konzern				
Ausgefallene Arbeitstage	Anzahl	36.756	43.303	Ohne Scania Die Werte für 2019 wurde aufgrund von Nachmeldungen angepasst.
Betriebsunfälle	Anzahl	2.687	3.157	Die Werte für 2019 wurde aufgrund von Nachmeldungen angepasst.
In der Volkswagen AG				
Ausgefallene Arbeitstage	Anzahl	9.017	8.812	
Betriebsunfälle	Anzahl	673	735	

VERMERK DES UNABHÄNGIGEN WIRTSCHAFTSPRÜFERS ÜBER EINE PRÜFUNG ZUR ERLANGUNG BEGRENZTER SICHERHEIT

GRI 102-56

AN DIE VOLKSWAGEN AG, WOLFSBURG

Wir haben den gesonderten nichtfinanziellen Bericht der Volkswagen AG im Sinne des § 289b HGB, der mit dem gesonderten nichtfinanziellen Bericht des Konzerns im Sinne des § 315b HGB zusammengefasst ist, bestehend aus den im Nachhaltigkeitsbericht 2020 gesondert durch farbige Unterlegung gekennzeichneten Angaben, für den Zeitraum vom 1. Januar 2020 bis 31. Dezember 2020 (nachfolgend: zusammengefasster nichtfinanzieller Bericht) einer Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit unterzogen. Unser Auftrag bezieht sich dabei ausschließlich auf die durch vorstehend näher beschriebene farbige Unterlegung gekennzeichneten Angaben in der deutschen PDF-Version des zusammengefassten nichtfinanziellen Berichts. Angaben für Vorjahre waren nicht Gegenstand unseres Auftrags.

VERANTWORTUNG DER GESETZLICHEN VERTRETER

Die gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft sind verantwortlich für die Aufstellung des zusammengefassten nichtfinanziellen Berichts in Übereinstimmung mit den §§ 315c i. V. m. 289c bis 289e HGB.

Diese Verantwortung der gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft umfasst die Auswahl und Anwendung angemessener Methoden zur Aufstellung des zusammengefassten nichtfinanziellen Berichts sowie das Treffen von Annahmen und die Vornahme von Schätzungen zu einzelnen 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 des zusammengefassten nichtfinanziellen Berichts zu ermöglichen, der frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Angaben ist.

ERKLÄRUNGEN DES WIRTSCHAFTSPRÜFERS IN BEZUG AUF DIE UNABHÄNGIGKEIT UND QUALITÄTSSICHERUNG

Wir sind von der Gesellschaft unabhängig in Übereinstimmung mit den deutschen handelsrechtlichen und berufsrechtlichen Vorschriften und wir haben unsere sonstigen beruflichen Pflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt.

Unsere Wirtschaftsprüfungsgesellschaft wendet die nationalen gesetzlichen Regelungen und berufsständischen Verlautbarungen zur Qualitätssicherung an, insbesondere die Berufssatzung für Wirtschaftsprüfer und vereidigte Buchprüfer sowie den IDW Qualitätssicherungsstandard: Anforderungen an die Qualitätssicherung in der Wirtschaftsprüferpraxis (IDW QS 1).

VERANTWORTUNG DES WIRTSCHAFTSPRÜFERS

Unsere Aufgabe ist es, auf Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung ein Prüfungsurteil mit begrenzter Sicherheit über den zusammengefassten nichtfinanziellen Bericht abzugeben.

Wir haben unsere 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 International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB), durchgeführt. Danach haben wir die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass wir mit einer begrenzten Sicherheit beurteilen können, ob der zusammengefasste nichtfinanzielle Bericht der Gesellschaft in allen wesentlichen Belangen in Übereinstimmung mit den §§ 315c i. V. m. 289c bis 289e HGB aufgestellt worden ist. Bei einer Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit sind die durchgeführten Prüfungshandlungen im Vergleich zu einer 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, die wir im Wesentlichen in den Monaten September 2020 bis Februar 2021 durchgeführt haben, haben wir u.a. folgende Prüfungshandlungen und sonstige Tätigkeiten durchgeführt:

- Befragung relevanter leitender Mitarbeiter des Konzerns hinsichtlich der Durchführung der Wesentlichkeitsanalyse sowie der Festlegung der Themen für den zusammengefassten nichtfinanziellen Bericht, der Risikoeinschätzung und der Konzepte von Volkswagen für die als wesentlich identifizierten Themen,
- Befragung relevanter leitender Mitarbeiter, die mit der Datenerfassung und -konsolidierung sowie der Erstellung des zusammengefassten nichtfinanziellen Berichts betraut sind, zur Beurteilung des Berichterstattungssystems, der Methoden der Datengewinnung und -aufbereitung sowie der internen Kontrollen, soweit sie für die Prüfung der Angaben in dem zusammengefassten nichtfinanziellen Bericht relevant sind,
- Identifikation wahrscheinlicher Risiken wesentlicher falscher Angaben in dem zusammengefassten nichtfinanziellen Bericht,
- Einsichtnahme in die relevante Dokumentation der Systeme und Prozesse zur Erhebung, Aggregation und Validierung der Daten aus den relevanten Bereichen im Berichtszeitraum,
- analytische Beurteilung von Angaben des zusammengefassten nichtfinanziellen Berichts auf Ebene des Mutterunternehmens und des Konzerns,
- Befragungen und Dokumenteneinsicht in Stichproben hinsichtlich der Erhebung und Berichterstattung von ausgewählten Daten,
- Beurteilung der Umsetzung von zentralen Managementanforderungen, Prozessen und Vorgaben zur Datenerhebung durch Vor-Ort-Besuche bei ausgewählten Standorten des Volkswagen Konzerns

- Audi AG (Ingolstadt, Deutschland)
- Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG (Stuttgart-Zuffenhausen, Deutschland)
- FAW-Volkswagen Automotive Co. Ltd. (Changchun, China)
- SAIC Volkswagen Automotive Co. Ltd. Shanghai (Anting, China)
- Scania Latin America Ltda. (São Paulo, Brasilien)
- SEAT S.A. (Martorell, Spanien)
- ŠKODA AUTO a.s. (Mladá Boleslav, Tschechien)
- Volkswagen AG (Wolfsburg, Deutschland)
- Volkswagen AG (Kassel, Deutschland)
- Volkswagen de México, S.A. de C.V. (Puebla, Mexiko)

- Abgleich von Angaben mit den entsprechenden Daten im Konzernlagebericht, der mit dem Lagebericht der Volkswagen AG zusammengefasst ist,
- Beurteilung der Darstellung der Angaben des zusammengefassten nichtfinanziellen Berichts.

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 zusammengefasste nichtfinanzielle Bericht der Volkswagen AG für den Zeitraum vom 1. Januar 2020 bis 31. Dezember 2020 nicht in allen wesentlichen Belangen in Übereinstimmung mit den §§ 315c i. V. m. 289c bis 289e HGB aufgestellt worden ist.

VERWENDUNGSZWECK DES VERMERKS

Wir erteilen diesen Vermerk auf Grundlage des mit der Volkswagen AG 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 und nicht für andere als bestimmungsgemäße Zwecke zu verwenden. Dieser Vermerk ist nicht dazu bestimmt, dass Dritte hierauf gestützt (Vermögens-) Entscheidungen treffen.

AUFTRAGSBEDINGUNGEN UND HAFTUNG

Für diesen Auftrag gelten, auch im Verhältnis zu Dritten, unsere Allgemeinen Auftragsbedingungen für Wirtschaftsprüfer und Wirtschaftsprüfungsgesellschaften vom 1. Januar 2017 (www.de.ey.com/IDW-Auftragsbedingungen). Wir verweisen ergänzend auf die dort in Ziffer 9 enthaltenen Haftungsregelungen und auf den Haftungsausschluss gegenüber Dritten. Dritten gegenüber übernehmen wir keine Verantwortung, Haftung oder anderweitige Pflichten, es sei denn, dass wir mit dem Dritten eine anders lautende schriftliche Vereinbarung geschlossen hätten oder ein solcher Haftungsausschluss unwirksam wäre.

Wir weisen ausdrücklich darauf hin, dass wir keine Aktualisierung des Vermerks hinsichtlich nach seiner Erteilung eintretender Ereignisse oder Umstände vornehmen, sofern hierzu keine rechtliche Verpflichtung besteht. Wer auch immer das in vorstehendem Vermerk zusammengefasste Ergebnis unserer Tätigkeit zur Kenntnis nimmt, hat eigenverantwortlich zu entscheiden, ob und in welcher Form er dieses Ergebnis für seine Zwecke nützlich und tauglich erachtet und durch eigene Untersuchungshandlungen erweitert, verifiziert oder aktualisiert.

Hannover, den 26. Februar 2021
Ernst & Young GmbH
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Nicole Richter
Wirtschaftsprüferin

Hans-Georg Welz
Wirtschaftsprüfer

IMPRESSUM

GRI 102-53

HERAUSGEBER
Volkswagen AG
Konzern Nachhaltigkeit
Brieffach 011/1265
38436 Wolfsburg
Deutschland

KONTAKT
info@volkswagen-nachhaltigkeit.de

GESAMTREDAKTION
Volkswagen AG

KONZEPTION UND REDAKTION
Volkswagen AG
Scholz & Friends Reputation

GESTALTUNG
Scholz & Friends NeuMarkt GmbH

ENGLISCHE ÜBERSETZUNG UND REDAKTION
Leinhäuser Language Services GmbH

BILDQUELLENHINWEIS
Volkswagen Konzern und dessen Konzernmarken

VERÖFFENTLICHUNG
März 2021

© 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.

Die deutsche Fassung des nichtfinanziellen Berichts 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.