

VOLKSWAGEN

AKTIENGESELLSCHAFT



Verantwortung und Wandel

Nachhaltigkeitsbericht 2016

Inhalt

Seite 06 > BRIEF AN UNSERE STAKEHOLDER

Seite 01 > KONZERN

Seite 05 > STRATEGIE

Seite 31 > WIRTSCHAFT

Seite 54 > MENSCHEN

Seite 74 > UMWELT

Seite 101 > DATEN UND FAKTEN

Seite 131 > MARKEN

Seite 166 > REGIONEN

Seite 190 > IMPRESSUM

Die vorliegende Publikation ist eine gekürzte Version unseres Online-Nachhaltigkeitsberichts 2016. Sie finden die vollumfänglichen Berichtsinhalte unter: nachhaltigkeitsbericht2016.volkswagenag.com

Konzern

12 Marken, 120 Standorte

—

ein Konzern

Der Volkswagen Konzern mit Sitz in Wolfsburg ist mit 12 Marken einer der führenden Automobilhersteller weltweit und der größte Europas. Im Jahr 2016 lieferte der Konzern – einschließlich der chinesischen Joint Ventures – insgesamt 10.296.997 Pkw und Nutzfahrzeuge an Kunden aus. Der Pkw-Weltmarktanteil lag bei 11,9%, der Umsatz des Konzerns belief sich 2016 auf 217.267 Mio. €, das Ergebnis nach Steuern betrug 5.379 Mio. €. Über 620.000 Mitarbeiter fertigen an jedem Arbeitstag durchschnittlich 43.000 Fahrzeuge an 120 Produktionsstandorten auf vier Kontinenten oder sind mit mobilitätsbezogenen Dienstleistungen befasst.

STRUKTUR

Die Volkswagen AG ist die Muttergesellschaft des Volkswagen Konzerns. Einerseits entwickelt sie Fahrzeuge und Komponenten für die Konzernmarken, andererseits produziert und vertreibt sie insbesondere Pkw und leichte Nutzfahrzeuge der Marken Volkswagen Pkw und Volkswagen Nutzfahrzeuge. In ihrer Funktion als Muttergesellschaft hält die Volkswagen AG unmittelbar beziehungsweise mittelbar Beteiligungen an der AUDI AG, der SEAT S.A., der ŠKODA AUTO a.s., der Dr. Ing. h. c. F. Porsche AG, der Scania AB, der MAN SE, der Volkswagen Financial Services AG sowie an zahlreichen weiteren Gesellschaften im In- und Ausland. Ausführliche Angaben können

Sie der Aufstellung des Anteilsbesitzes gemäß § 285 und § 313 HGB entnehmen, die unter www.volkswagenag.com/ir abrufbar und Bestandteil des Jahresabschlusses ist.

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



Matthias Müller
Vorsitzender des Vorstands der Volkswagen Aktiengesellschaft



Dr. rer. soc. Karlheinz Blessing
Personal und Organisation



Dr.-Ing. Herbert Diess
Vorsitzender des Marken-
vorstands Volkswagen Pkw



Dr. rer. pol. h.c. Francisco Javier Garcia Sanz
Beschaffung



Prof. Dr. rer. pol. Dr.-Ing. E.h. Jochem Heizmann
China



Andreas Renschler
Nutzfahrzeuge



Prof. Rupert Stadler
Vorsitzender des Vorstands der AUDI AG



Hiltrud Dorothea Werner
Integrität und Recht
(seit 1. Februar 2017)

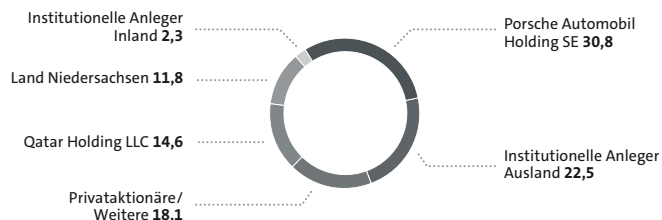


Frank Witter
Finanzen und Controlling

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

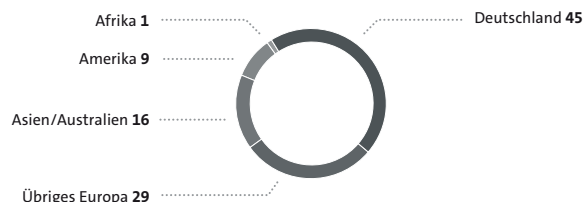
Aktionärsstruktur

zum 31. Dezember 2016, in % des Gezeichneten Kapitals



Mitarbeiter nach Kontinenten

zum 31. Dezember 2016, in %



Konzernkennzahlen im Überblick

Mengendaten	2016	2015
Absatz (Automobile) in Tsd. Fahrzeuge	10.391	10.009
Produktion (Automobile) in Tsd. Fahrzeuge	10.405	10.017
Forschungs- und Entwicklungskosten in Mrd. €	13,7	13,6
Belegschaft am 31.12.	626.715	610.076
Anteil weiblicher Beschäftigter in %	16,0	16,0
Anteil Auszubildender in % ¹	4,6	4,7
Ø Stundenzahl für Qualifizierung pro Mitarbeiter ³	21,5	17,8
Ø Qualifizierungskosten pro Mitarbeiter in € ³	1.276	1.346
CO ₂ -Emissionen europäische Neuwagenflotte in g/km ²	120	121
CO ₂ -Emissionen in kg/Fzg. ⁴	883	882
Energieverbrauch in kWh/Fzg. ⁴	2.090	2.106
Finanzdaten nach IFRS in Mio. €	2016	2015
Umsatzerlöse	217.267	213.292
Operatives Ergebnis nach Sondereinflüssen	7.103	-4.069
Ergebnis vor Steuern	7.292	-1.301
Ergebnis nach Steuern	5.379	-1.361

¹ Im Konzern in Deutschland.

² Vorbehaltlich der offiziellen behördlichen Veröffentlichung durch die EU-Kommission.

³ Ø Konzern-Gesamtbelegschaft im Berichtsjahr.

⁴ Produktion von Pkw und leichten Nutzfahrzeugen. Vorjahreswerte angepasst.

PRODUKTE

Der Volkswagen Konzern ist einer der führenden Mehrmarkenkonzerne der Automobilindustrie. Die Geschäftstätigkeit des Unternehmens umfasst die Konzernbereiche Automobile und Finanzdienstleistungen. Alle Marken im Konzernbereich Automobile sind – mit Ausnahme der Marken Volkswagen Pkw und Volkswagen Nutzfahrzeuge – in eigenen Gesellschaften rechtlich verselbstständigt. Der Schwerpunkt der Geschäftstätigkeit der verschiedenen Gesellschaften des Volkswagen Konzerns ist die Entwicklung, die Produktion und der Vertrieb von Pkw, leichten Nutzfahrzeugen, Lkw und Bussen. Das Produktportfolio erstreckt sich im Bereich Pkw von Motorrädern über verbrauchsgünstige Kleinwagen bis hin zu Fahrzeugen aus dem Luxussegment. Im Bereich Nutzfahrzeuge wird die Zusammenar-

beit der Nutzfahrzeugmarken MAN und Scania unter dem Dach der Volkswagen Truck & Bus GmbH gesteuert und koordiniert. Das Angebot im Bereich Nutzfahrzeuge beginnt bei Pickups und reicht bis zu schweren Lkw und Bussen. Im Bereich Power Engineering werden unter anderem Großdieselmotoren und Spezialgetriebe hergestellt. Ein breites Spektrum von Finanzdienstleistungen, das sukzessive durch Mobilitätsdienstleistungen ergänzt wird, rundet das Angebot ab. Mit seinen Marken ist der Volkswagen Konzern auf allen relevanten Märkten der Welt vertreten. Zu den Hauptabsatzmärkten gehören derzeit die Region Westeuropa sowie die Länder China, USA, Brasilien, Mexiko und die Türkei.

STANDORTE UND MITARBEITER

Das weltweite Produktionsnetzwerk des Volkswagen Konzerns zählte am Ende des Berichtsjahres **120 Standorte**. Europa bleibt mit 71 Standorten für die Fertigung von Fahrzeugen und Komponenten unsere wichtigste Produktionsregion, allein 28 Standorte befinden

sich in Deutschland. Die Region Asien-Pazifik spielt mit 31 Standorten eine immer wichtigere Rolle. In Nordamerika (fünf) kam ein Standort hinzu und in Südamerika (neun) blieb die Anzahl der Standorte im Berichtsjahr unverändert. In Afrika betreibt der Konzern vier Standorte.

MÄRKTE

Im Jahr 2016 setzte der Konzern unter schwierigen wirtschaftlichen Bedingungen 10.391.113 Fahrzeuge (2015: 10.009.605) an Händler ab. Der Pkw-Weltmarktanteil beträgt 11,9%. Dank des vielfältigen Angebots an attraktiven und umweltfreundlichen Fahrzeugen konnte der Konzern seine gute Wettbewerbsposition im Berichtsjahr behaupten. Bei der Fertigung seiner Produkte bezieht der Konzern weltweit Waren und Dienstleistungen im Wert von 166,5 Mrd. €.

Diese Zahlen enthalten die Werte für die chinesischen Gemeinschaftsunternehmen.

Mehr zur Entwicklung des Konzerns, zu seinen Beteiligungen und Veränderungen in Bezug auf Standorte oder Betriebstätigkeit finden Sie [hier](#).



WERTSCHÖPFUNGSKETTE

Forschung & Entwicklung

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

48.063 Menschen
beschäftigt der Volkswagen Konzern in der
Forschung und Entwicklung



Mensch - Roboter - Kooperation

Beschaffung



166,5 Mrd. €
Beschaffungsvolumen (2016)

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

Produktion

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

120 Produktionsstandorte
auf vier Kontinenten (2016)



Marketing & Vertrieb



>10,2 Mio.
verkaufte Fahrzeuge weltweit (2016)

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

Aftersales & Finanzdienstleistungen

Zum Service zählen unter anderem die Händlerbetreuung zur Sicherstellung der Beratungs- und Wartungsqualität, der Originalteilehandel sowie innovative Finanzdienstleistungen rund um das Auto. Durch Spritspartrainings werden der Kraftstoffverbrauch und damit die CO₂-Emissionen wirksam gesenkt.

3.412
Teilnehmer bei Öko-Fahrkursen
von Driving Experience (2016)

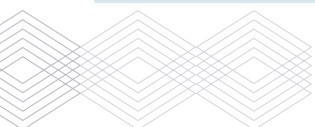


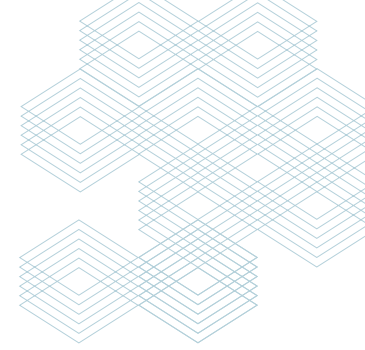
Verwertung



Altfahrzeuge werden zu
85 % recycelt
und zu
95 % verwertet

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





Strategie

Unser Ziel – nachhaltige Mobilität anbieten

Als eines der größten Industrieunternehmen weltweit trägt unser Konzern eine besondere gesellschaftliche Verantwortung. Wir wollen unsere Gestaltungskraft zum Wohl von Mensch und Umwelt nutzen. Jährlich produzieren wir über 10 Mio. Fahrzeuge. Damit verbunden sind positive Effekte – neue Arbeitsplätze, individuelle Chancen der Teilhabe und regionaler Wohlstand – ebenso wie belastende Auswirkungen, vor allem durch Emissionen und Ressourcenverbrauch. Angesichts zunehmender Digitalisierung werden sich uns künftig auch neue Fragen stellen – beispielsweise, wie wir mit den Daten unserer Kunden umgehen, wie wir dafür sorgen, dass sie jederzeit sicher und geschützt sind, und welche juristischen und ethischen Probleme das automatisierte Fahren aufwirft. Unsere Aufgabe lautet: verantwortungsbewusst und effizient zu produzieren und Mobilität so zu gestalten, dass sie umweltverträglich, sicher und bequem ist und für viele Menschen erschwinglich wird. Denn individuelle Mobilität bleibt ein menschliches Grundbedürfnis und seine Erfüllung bleibt der zentrale Geschäftszweck unseres Konzerns.

Mit dem Zukunftsprogramm „TOGETHER – Strategie 2025“ hat der Volkswagen Konzern den größten Veränderungsprozess in seiner Geschichte eingeleitet. Damit schaffen wir die Voraussetzungen, um auch in der Mobilitätswelt von morgen auf lange Sicht erfolgreich und einer der weltweit führenden Anbieter nachhaltiger Mobilität zu sein.

Brief an unsere Stakeholder

Sehr geehrte Damen und Herren,

das sind keine normalen Zeiten für Volkswagen. Mitunter merkt man das sogar am Erscheinungsrhythmus unserer Berichte. Erst Ende November 2016 hatten wir den Nachhaltigkeitsbericht für das Jahr 2015 vorgelegt.

Jetzt sind wir wieder in der Reihe, wenn Sie so wollen. Pünktlich zur Hauptversammlung legen wir nun den Bericht für das Gesamtjahr 2016 vor. Normalität bedeutet das für unser Unternehmen aber noch lange nicht. Die Aufarbeitung der Dieselkrise ist derzeit ohne Frage noch ein ganz wichtiger Teil unserer unternehmerischen Verantwortung. Die wesentlichen Entwicklungen der vergangenen Monate finden Sie in einem eigenen Kapitel dieses Berichts zusammengefasst.

„Wir fühlen uns dem Anspruch nachhaltigen und verantwortungsvollen Unternehmertums verpflichtet.“

Unternehmerische Verantwortung bedeutet aber auch, dass wir seriös und erfolgreich wirtschaften. Wir können mit der gesamten Belegschaft stolz darauf sein, dass wir in einem extrem anspruchsvollen Jahr unsere operativen Ziele mehr als erfüllt haben. Gleichzeitig haben wir im Sommer unser Programm „TOGETHER – Strategie 2025“ vorgestellt. Es ist Zukunftsbild, bietet Leitplanken für unser Handeln und formuliert konkrete Ziele und Umsetzungspläne. Wir wollen zu einem führenden Anbieter nachhaltiger Mobilität werden. Emissionsarme Antriebstechnologien, smarte Mobilitätsdienstleistungen, innovative und sichere Lösungen für das autonome Fahren: Das sind die Zukunftsthemen, an denen wir arbeiten – und das sind auch wichtige Themen dieses Berichts.

Wir erleben einen tiefgreifenden und herausfordernden – aber zugleich ungeheuer spannenden Wandel. Dazu gehört auch die Frage, wie wir in Zukunft zusammenarbeiten wollen. Mit unserer „TOGETHER“-Strategie setzen wir darum auch einen Kulturwandel im Unternehmen in Gang, wie es ihn vielleicht noch nie in der Geschichte von Volkswagen gegeben hat: mit flacheren Hierarchien und dezentralen Entscheidungswegen, einer offenen Zusammenarbeit, die zu Widerspruch ausdrücklich ermuntert – und verantwortlichem, eben unternehmerischem Denken und Handeln bei allen Mitarbeitern. Die Führungskräfte haben auf diesem Weg eine besondere Verantwortung. Sie sind gefragt, den kulturellen Wandel vorzuleben und ihn gemeinsam mit den Beschäftigten zu gestalten.

Wenn wir von Offenheit sprechen, dann bedeutet das auch: Wir wollen stärker als bislang zuhören, wie unsere Stakeholder, die Experten von außen unsere Arbeit beurteilen. Dazu haben wir im Herbst einen Nachhaltigkeitsbeirat ins Leben gerufen. Neun profilierte Vertreter aus Politik, Forschung und NGOs beraten uns bei Themen wie nachhaltige Mobilität, Umweltschutz oder Zukunft der Arbeit. Der

Beirat hat seine Arbeit aufgenommen und entwickelt erste Projekte. Wir stehen in engem Austausch und freuen uns auf viele Impulse aus diesem Gremium.

„Wir erleben einen tiefgreifenden und herausfordernden – aber zugleich ungeheuer spannenden Wandel.“

Zudem hat Volkswagen im vergangenen Jahr seine Selbstverpflichtung zu ethischem und integrem Verhalten erheblich ausgeweitet. Dazu gehört ganz wesentlich das neu geschaffene Ressort „Recht und Integrität“ auf Vorstandsebene. Mit Hiltrud Werner, zuvor Leiterin der Konzernrevision, haben wir nach den Ausscheiden von Christine Hohmann-Dennhardt eine hervorragende Expertin für diese anspruchsvolle Aufgabe gewonnen.

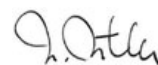
Der Volkswagen Konzern verändert sich. Die Automobilindustrie insgesamt verändert sich. Die Entwicklungen in den kommenden zehn Jahren werden in unseren Augen tiefgreifender sein als in den vergangenen 100 Jahren. Umso wichtiger ist es, ein festes Wertegerüst zu haben: Wir fühlen uns dem Anspruch nachhaltigen und verantwortungsvollen Unternehmertums verpflichtet.

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

Der vorliegende Bericht soll das zum Ausdruck bringen. Um die Aussagen, Zahlen und Daten transparent, nachvollziehbar und vergleichbar zu machen, orientieren wir uns an den Leitlinien der Global Reporting Initiative (GRI) und berücksichtigen die Sustainable Development Goals (SDGs) der Vereinten Nationen. Der Bericht ist zugleich unsere Fortschrittsmitteilung an den Global Compact der Vereinten Nationen (UNGC).

Wir freuen uns auf Anregungen und Kommentare.

Ihre



M. Müller



B. Osterloh

Unser Ansatz

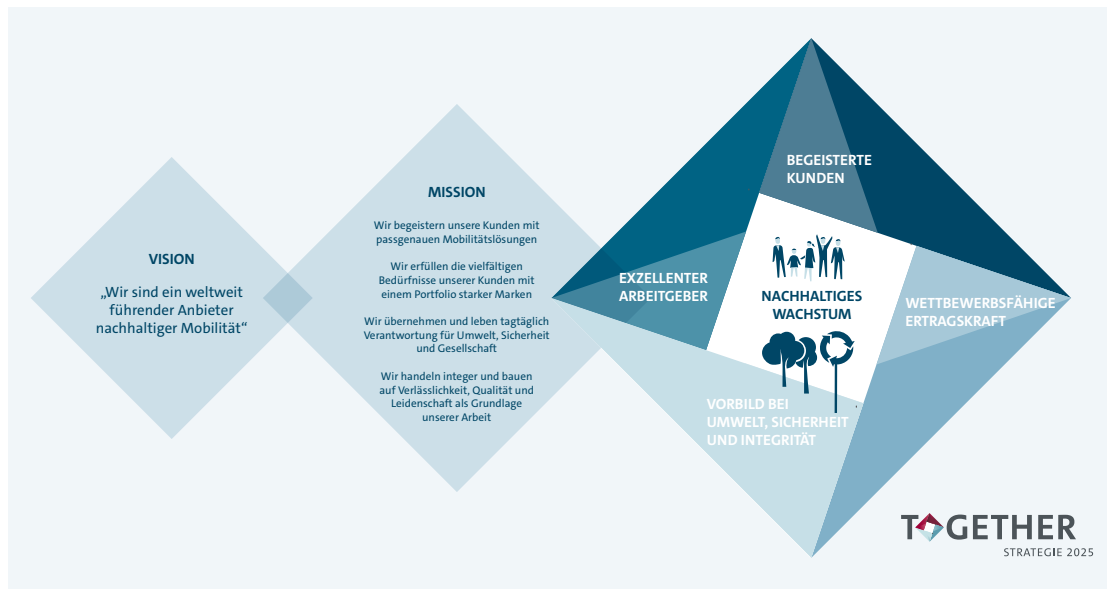
Nachhaltigkeit bedeutet für unseren Konzern, ökonomische, soziale und ökologische Ziele gleichrangig und gleichzeitig anzustreben. Wir wollen dauerhafte Werte schaffen, gute Arbeitsbedingungen bieten und sorgsam mit Umwelt und Ressourcen umgehen. Im Zusammenhang mit der Dieselkrise haben wir diese eigenen Ansprüche in mehreren Punkten verfehlt. Die Unregelmäßigkeiten im Umgang mit Abgaswerten widersprechen allem, wofür wir stehen. Mit ganzer Kraft setzen wir uns deshalb dafür ein, dass sich dergleichen nicht wiederholt, dass wir unseren eigenen Ansprüchen wieder gerecht werden und so gesellschaftliches Vertrauen zurückgewinnen. Im Rahmen unseres Nachhaltigkeitskonzeptes wollen wir sicherstellen, dass wir auf jeder Stufe des Wertschöpfungsprozesses Risiken und Chancen in den Bereichen Umwelt, Soziales und Governance frühzeitig erkennen. So ausgestaltet, tragen unsere Corporate-Social-Responsibility-Aktivitäten dazu bei, die Reputation und den Wert des Unternehmens langfristig zu steigern.

Die automobile Welt befindet sich im Wandel: Elektromobilität, autonomes und vernetztes Fahren sind die dominierenden Trends.

Die technologischen Veränderungen beeinflussen Kundenbedürfnisse und Geschäftsmodelle, neue Konkurrenten aus anderen Branchen dringen in den Markt, kürzere Innovationszyklen und der Aufbau neuer Kernkompetenzen erfordern einen steigenden Kapitalbedarf, strengere Emissionsregularien und eine höhere Marktvolatilität führen zu komplexeren Rahmenbedingungen. Dies stellt uns als Automobilhersteller vor neue Herausforderungen.

Vor diesem Hintergrund hat der Vorstand des Volkswagen Konzerns im Juni 2016 mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Zukunftsprogramm „TOGETHER – Strategie 2025“ beschlossen. Wir wollen nicht nur die Mobilität der Gegenwart entscheidend mitgestalten, sondern auch die der Zukunft. Deshalb stellen wir uns als Konzern mit der Vision, ein weltweit führender Anbieter nachhaltiger Mobilität zu sein, neu auf. Mit dem Zukunftsprogramm richten wir den Volkswagen Konzern fokussierter, effizienter, innovativer, kundennäher, nachhaltiger und konsequent auf profitables Wachstum aus.

Die Volkswagen Gruppe der Zukunft



TOGETHER – STRATEGIE 2025

Wir wissen, dass Wachstum nur Hand in Hand mit Verantwortung und Umweltschutz möglich ist. „TOGETHER – Strategie 2025“ überwindet die gedankliche Trennung zwischen Nachhaltigkeit und unternehmerischen Zielen vollständig. Sie bildet den Rahmen und setzt die Eckpfeiler für die Weiterentwicklung des Konzerns mit seinen starken Marken, weltweiten Produktionsstandorten sowie kompetenten und engagierten Mitarbeitern. Der im Zuge des Zukunftsprogramms erarbeitete Kodex der Zusammenarbeit bildet dabei das Fundament der Konzernstrategie. Er beschreibt die Art und Weise der Kooperation im Konzernverbund sowie im täglichen Miteinander und enthält als Kern die Werte aufrichtig, unkompliziert, vorbehaltlos, auf Augenhöhe und füreinander. Die korrespondierenden Strategien der Marken und Funktionalbereiche komplettieren den Veränderungsprozess.



e-Golf (100kW/136 PS) Stromverbrauch in kWh/100km: 12,7 (kombiniert), CO₂-Emissionen in g/km: 0 (kombiniert), Effizienzklasse: A+.



Die neue Konzernstrategie umfasst eine Fülle weitreichender Richtungsentscheidungen sowie konkreter Initiativen und zielt im Kern auf nachhaltige Zukunftssicherung und profitables Wachstum ab. Die umfassende Transformation des automobilen Kerngeschäfts, der Aufbau des neuen Geschäftsfelds Mobilitätslösungen, die Stärkung der Innovationskraft sowie die Sicherung der Finanzierung unserer Investitionen bilden die vier Eckpfeiler, denen insgesamt 16 strategische Konzerninitiativen zugeordnet sind.

Erster Eckpfeiler: Kerngeschäft transformieren

Fahrzeuge entwickeln, bauen und vertreiben, das bleibt auch künftig essenziell für den Volkswagen Konzern. Dieses Geschäft wird sich jedoch massiv und nachhaltig verändern. Deshalb bauen wir unser Kerngeschäft für das neue Zeitalter der Mobilität tiefgreifend um.

MOIA – Mobilität neu gedacht

Die Automobilindustrie befindet sich in einem rasanten Wandel. Innovative, digital vernetzte Mobilitätsdienstleistungen versprechen parallel zum klassischen Automobilgeschäft eine hohe Wachstumsdynamik. Mit dem neu gegründeten Unternehmen MOIA schafft Volkswagen konzern- und markenübergreifend die Voraussetzungen, um in der Mobilitätswelt von morgen nachhaltig erfolgreich zu sein. Individuelle Mobilität für jeden – dafür steht MOIA. Bequem, auf Knopfdruck, zu bezahlbaren Preisen und ohne selbst ein Auto besitzen zu müssen. Das größte Potenzial für MOIA birgt im ersten Schritt das Geschäftsfeld der Fahrtenvermittlung via App („Ride Hailing“). Mit der Beteiligung an Gett, einem der weltweit führenden Vermittler von Fahrdienstleistungen auf Abruf, hat der Volkswagen Konzern bereits den Weg zu neuen Mobilitätskonzepten geebnet. Nutzer der Gett-App können bereits in über 100 Städten weltweit bequem per Knopfdruck Fahrten, Lieferdienste oder Logistikleistungen buchen. Parallel fokussiert sich MOIA auf das zweite große Geschäftsfeld des Poolings. Ziel dabei ist es, eigene Pooling Services auf Abruf via App zu schaffen – auch connected commuting genannt. Angestrebt werden ganzheitliche Transportlösungen, die den Individualverkehr und den öffentlichen Verkehr effizienter gestalten. So können unnötige Einzelfahrten im Individualverkehr vermieden und die bestehende Straßeninfrastruktur besser genutzt werden. Dieser Ansatz fokussiert sich auf den Stadtgrenzen-überschreitenden Verkehr.



Zweiter Eckpfeiler: Geschäftsfeld Mobilitätslösungen aufbauen

Wir bauen Mobilitätsdienste im neuen markenübergreifenden Geschäftsfeld Mobilitätslösungen auf, das der zweite Eckpfeiler der neuen Konzernstrategie ist. In diesem Kontext haben wir mit MOIA eine neue Geschäftseinheit gegründet. Kernthema ist die Vermittlung von Fahrdienstleistungen auf Abruf, das sogenannte Ride Hailing. In der Folge sollen weitere am Kundenbedarf orientierte attraktive und profitable Angebote entwickelt oder zugekauft werden wie Robotaxis, Carsharing oder Transportdienstleistungen auf Abruf in der Logistikbranche. Dafür werden wir stärker als bisher auf Partnerschaften, Zukäufe und Venture-Capital-Investitionen setzen. Die Auswahl der Engagements wird zentral gesteuert, um den größtmöglichen Wert für den Konzern und seine Marken zu generieren.

SEDRIC – Autonomes Fahren auf Knopfdruck

Vollautomatisierte Fahrzeuge werden in der Zukunft das Mobilitätsenerlebnis vieler Menschen bereichern. Ein Mobilitätskonzept, das auf intensiv genutzten autonomen Fahrzeugen beruht, benötigt künftig weniger Fläche und Energie, es ist wesentlich sicherer und auch nachhaltiger. Und das Konzept bietet maßgeschneiderte Mobilität für jedermann: für Erwachsene und Kinder, für Senioren und Menschen mit körperlichen Einschränkungen, für Stadtbewohner, die nicht über ein eigenes Auto oder eine Fahrerlaubnis verfügen, ebenso wie für Besucher, die in einer fremden Stadt spontan und komfortabel von A nach B gelangen wollen.

Der Volkswagen Konzern hat mit SEDRIC (Self-driving car) so ein innovatives integriertes Mobilitätskonzept für den Straßenverkehr der Zukunft einschließlich eines komplett neu konzipierten Concept Cars entwickelt. SEDRIC ist ein markenübergreifender Ideenträger des Volkswagen Konzerns, verfügt über ein intuitives Bediensystem und gibt dem Begriff der autonomen Fortbewegung eine ganz neue Bedeutung: Ein Knopfdruck, ein Sprachbefehl oder eine Smartphone-App genügen und das selbstfahrende Automobil kommt herbei, um seine Passagiere komfortabel, zuverlässig und sicher ans Ziel zu bringen.



Dritter Eckpfeiler: Innovationskraft stärken

Sowohl für die Transformation des Kerngeschäfts als auch für das neue Geschäftsfeld Mobilitätslösungen ist es notwendig, dass wir unsere traditionell hohe Innovationskraft stärken und auf ein noch breiteres Fundament stellen. Dafür forciert der Volkswagen Konzern den digitalen Wandel in allen Unternehmensteilen.

Vierter Eckpfeiler: Finanzierung sichern

Der Weg zu einem weltweit führenden Anbieter nachhaltiger Mobilität erfordert hohe Investitionen. Die Finanzierung dieser Investitionen soll vor allem durch Effizienzsteigerungen über alle Marken und Funktionalbereiche hinweg erfolgen: Operative Exzellenz betrifft die gesamte Wertschöpfungskette, von der Produktentstehung über den Einkauf und die Produktion bis zum Vertrieb. Zusätzliche Mittel für Zukunftsinvestitionen können auch durch eine Optimierung des bestehenden Marken- und Beteiligungsportfolios generiert werden.

Ziele und Kennzahlen der Konzernstrategie

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

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 den optimalen Kundennutzen zu generieren. Dazu bedarf es neben den besten Produkten, den effizientesten Lösungen und dem besten Service, einer einwandfreien Qualität und einem hervorragenden Image. Wir wollen unsere Kunden begeistern, neue Kunden gewinnen und sie dauerhaft an uns binden – denn nur loyale und treue Kunden empfehlen uns weiter.

Zu den strategischen Kennzahlen zählen beispielsweise die Loyalitätsrate, die Eroberungsrate und die Liegenbleiber.

Zieldimension: Exzellenter Arbeitgeber

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

Die strategischen Kennzahlen dieser Zieldimension umfassen unter anderem die interne Arbeitgeberattraktivität gemessen am Stimmungsbarometer, die externe Arbeitgeberattraktivität und den Gleichstellungsindex.

Zieldimension: Vorbild bei Umwelt, Sicherheit und Integrität

Wir im Volkswagen Konzern leben und übernehmen täglich Verantwortung in puncto Umwelt, Sicherheit und Gesellschaft. Unser Denken und Handeln berücksichtigt dies bei allen Entscheidungen gleichermaßen.

Ressourceneinsatz und Emissionen unseres Produktportfolios sowie unserer Standorte und Werke haben unsere besondere Aufmerksamkeit. Dabei wollen wir kontinuierlich unsere CO₂-Bilanz (Carbon Footprint) verbessern und unsere Schadstoffemissionen verringern. Durch Innovationen und eine herausragende Qualität bieten wir unseren Kunden die höchste Produktsicherheit.

Wir wollen das Vertrauen unserer Kunden zurückgewinnen und festigen sowie die positive öffentliche Wahrnehmung des Konzerns wiederherstellen. Zu unseren obersten Grundsätzen gehören das Einhalten von Regeln und Gesetzen, die Etablierung von sicheren Prozessen und der offene Umgang mit Fehlern, um diese zukünftig zu vermeiden und abzustellen. Volkswagen will in puncto Integrität zum Vorbild für ein modernes, transparentes und erfolgreiches Unternehmen werden.

In den strategischen Kennzahlen dieser Zieldimension sind enthalten: Der Dekarbonisierungsindex und Messgrößen zu den Emissionen sowie der Regeleinhaltung, der Prozesssicherheit und der Fehlerkultur.

Zieldimension: Wettbewerbsfähige Ertragskraft

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

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

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

Strategische Kennzahlen: Wettbewerbsfähige Ertragskraft

	2015	2025
Operative Rendite ¹	6 %	7 bis 8 %
Forschungs- und Entwicklungskostenquote (F & E-Quote) im Konzernbereich Automobile	7,4 %	~ 6 %
Sachinvestitionsquote im Konzernbereich Automobile	6,9 %	~ 6 %
Netto-Cash-flow im Konzernbereich Automobile	8.887 Mio. €	Positiv, ermöglicht eine Ziel-Ausschüttungsquote von 30 %
Netto-Liquidität im Konzernbereich Automobile	24.522 Mio. €, 11,5 %	~ 10 % der Umsatzerlöse des Konzerns
Kapitalrendite (RoI) im Konzernbereich Automobile	-0,2 %	>15 %

¹ 2015 vor Sondereinflüssen.

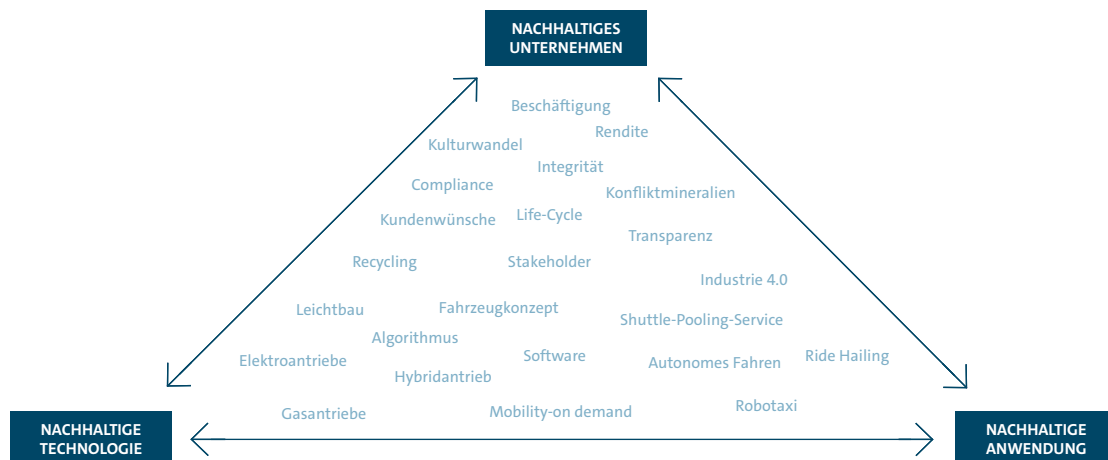
NACHHALTIGE MOBILITÄT

GRI G4-18

Mobilität gehört zu den wesentlichen Voraussetzungen für wirtschaftliches Wachstum. Die aktuelle Herausforderung ist, den wachsenden Bedarf an Mobilität trotz schwindender Ressourcen zu bedienen und dabei die negativen Auswirkungen auf die Umwelt zu reduzieren. Ganzheitliche Mobilitätskonzepte müssen effizient, nachhaltig, kundenorientiert und vor allem jederzeit und überall zugänglich gestaltet werden. Wir erforschen und entwickeln wegweisende Mobilitätslösungen für unsere Kunden, um die Zukunft der Mobilität zu gestalten. Dabei betrachten wir neben der Automobilität auch andere Verkehrsträger sowie strukturelle Fragen wie Urbanisierung, Stadtentwicklung oder Verkehrsinfrastrukturqualität.

Auch Nachfragetrends, wie beispielsweise die gemeinschaftliche Nutzung von Fahrzeugen, werden berücksichtigt.

Wir wollen für unsere Kunden weltweit langfristig tragfähige Mobilitätslösungen bereitstellen, die gleichzeitig und gleichrangig ökonomische, soziale und ökologische Ziele erfüllen können. Für solche Lösungen sind ein nachhaltig operierendes Unternehmen notwendig, die Entwicklung von nachhaltigen Technologien und die Schaffung von Voraussetzungen für ihre nachhaltige Anwendung. Das ist unser Verständnis von nachhaltiger Mobilität.



Ökonomische, soziale und ökologische Anforderungen an unsere Mobilitätslösungen beinhalten jedoch eine Reihe an Zielkonflikten, die in einer Auswahl im Folgenden ansatzweise angedeutet werden:

- Die Bereitstellung von individueller Mobilität ermöglicht gesellschaftliche Teilhabe und individuelle Selbstbestimmung. Auch in Zukunft werden viele Menschen ihr eigenes Auto trotz des stetig zunehmenden Angebots von innovativen Mobilitätskonzepten wie Robotaxis und Carsharing besitzen wollen. Dies gilt insbesondere für die wachsenden Konsumentenmärkte in Schwellen- und Entwicklungsländern. Allerdings trägt der Wunsch nach individueller Mobilität auch zum erhöhten Verbrauch natürlicher Ressourcen bei und beschleunigt den menschengemachten Klimawandel.
- Der große Markterfolg von SUVs verdeutlicht die hohe Attraktivität der Volkswagen Produkte. Die Erfüllung dieser vorhandenen Kundenwünsche bewahrt den wirtschaftlichen Erfolg des Volkswagen Konzerns und sichert die Beschäftigung von Mitarbeitern. Allerdings erschweren die höheren Kraftstoffverbräuche der SUVs gegenüber anderen Fahrzeugmodellen, die gesteckten Klimaziele des Volkswagen Konzerns zu erreichen.
- Die gesetzlichen Rahmenbedingungen machen einen ökologischen Strukturwandel unumgänglich. Die Transformation der Mobilität durch umfassende Elektrifizierung hat das Potential, den CO₂-Anforderungen gerecht zu werden. Dieser tiefgreifende Wandel stellt jedoch bisherige Produktionsverfahren vor neue

Herausforderungen und stellt andere Ansprüche an die Weiterbildung der Beschäftigten. Gleichzeitig bietet der Wandel zur Elektromobilität und die damit einhergehenden Investitionen in Produktionskapazitäten wie beispielsweise für innovative Batterietechnologien jedoch auch neue Möglichkeiten zur Beschäftigung.

- Durch die Elektrifizierung der Mobilität entstehen jedoch auch neue Umweltfragen, wie zum Beispiel die Beurteilung der Ökobilanz von Elektro- und Hybridfahrzeugen gegenüber konventionellen Fahrzeugen im Hinblick auf den Einsatz von mineralischen Ressourcen in der Produktion und das Recycling der Batteriezellen am Ende des Lebenszyklus.
- Automatisierte Fahrzeuge und neue Mobilitätsdienstleistungen erhöhen den Komfort, steigern die Sicherheit und führen zu einer weiteren Optimierung des Verkehrssystems – insbesondere in urbanen Ballungsräumen. Die Übergänge von individueller und kollektiver Mobilität werden fließend. Dadurch entsteht eine neue Wettbewerbskonstellation mit ganz neuen Akteuren auf die sich der Volkswagen Konzern einstellen muss.

Vernetztes Fahren ist auf den Austausch und der Analyse durch Big Data angewiesen, dabei müssen jedoch die persönlichen Datenschutzrechte geachtet werden. Für die Akzeptanz und den Erfolg der automatisierten Mobilität müssen eine Vielzahl ethischer und rechtlichen Fragen beispielsweise im Bereich der Unfallvermeidung geklärt werden.

WESENTLICHKEITSANALYSE UND NACHHALTIGKEITSMANAGEMENT

GRI G4-18, G4-19, G4-20, G4-22, G4-23, G4-24, G4-25, G4-26

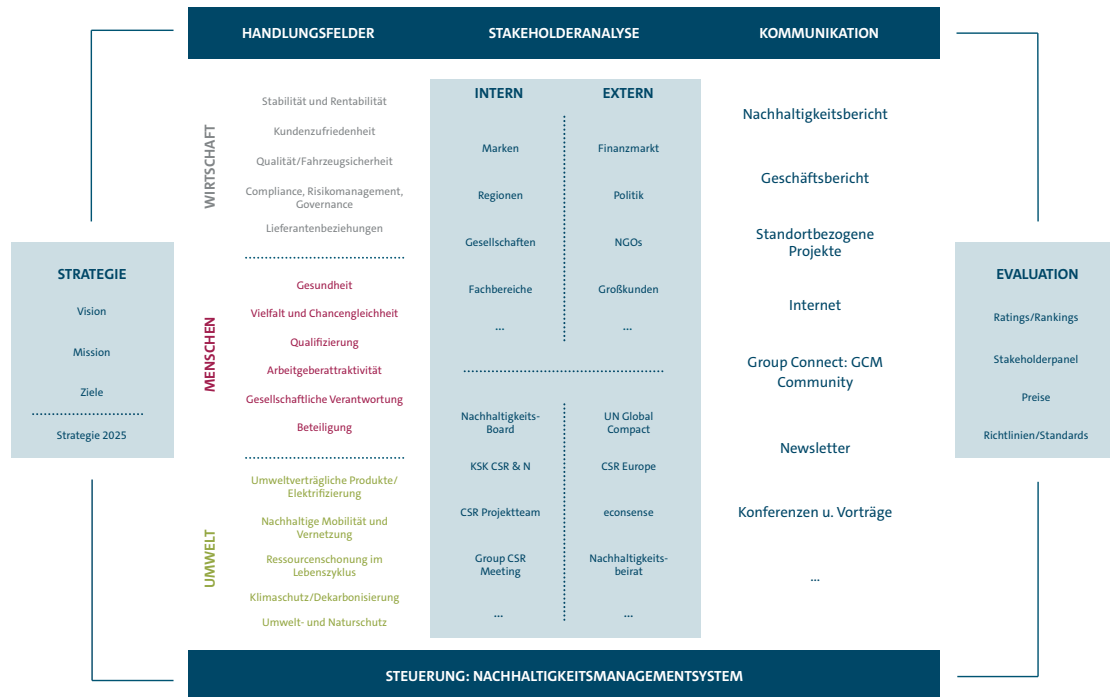
Auch wenn die großen Herausforderungen bekannt und einschätzbar sind, unterliegen die daraus resultierenden Anforderungen an den Volkswagen Konzern doch einem stetigen Wandel und müssen regelmäßig neu bewertet und in der strategischen Planung nachjustiert werden. Innerhalb des Volkswagen Konzerns arbeiten deshalb mehrere Fachbereiche an der Beobachtung gesellschaftlicher Megatrends, der Analyse der gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen, dem Tracking aufkommender Kundentrends und dem kontinuierlichen Wettbewerbsvergleich. Die Ergebnisse werden in einem Prozess, Planungsrunde genannt, zusammengeführt. So ist gewährleistet, dass die wichtigen Weichen für Produktion, Beschaffung und Vertriebsstrukturen mit einer Perspektive von zehn Jahren gestellt werden. Ein weiteres Instrument, um Herausforderungen

und Erwartungen zu erfassen und mit den sich verändernden Rahmenbedingungen umzugehen, ist der Stakeholderdialog, der auf Konzern- sowie auf Markenebene geführt wird (siehe „Stakeholder-Management“).

Anhand dieser Beobachtungen und angesichts der universellen gesellschaftlichen Herausforderungen haben wir auch im Jahr 2016 für den Volkswagen Konzern erneut unsere identifizierten Themenbereiche geprüft, in denen wir einen besonderen Beitrag leisten können und müssen – weil unsere Auswirkungen hier signifikant oder unsere Einflussmöglichkeiten besonders hoch sind und wir uns deshalb auch vor besondere Erwartungen gestellt sehen.

Wesentlichkeitsanalyse und Nachhaltigkeitsmanagement im Volkswagen Konzern

GRI G4-18, G4-19, G4-24, G4-26



Auf eine detaillierte Analyse, welche Themen für den Volkswagen Konzern wesentlich sind, wirkten 2016 zwei Entwicklungen ein. Insbesondere waren dies die Frage nach der Neuausrichtung des Konzerns innerhalb der TOGETHER – Strategie 2025 und die Bewältigung der Implikationen der Dieselkrise.

Konkret sind wir bei der Analyse und Identifikation wesentlicher Themen folgendermaßen vorgegangen:

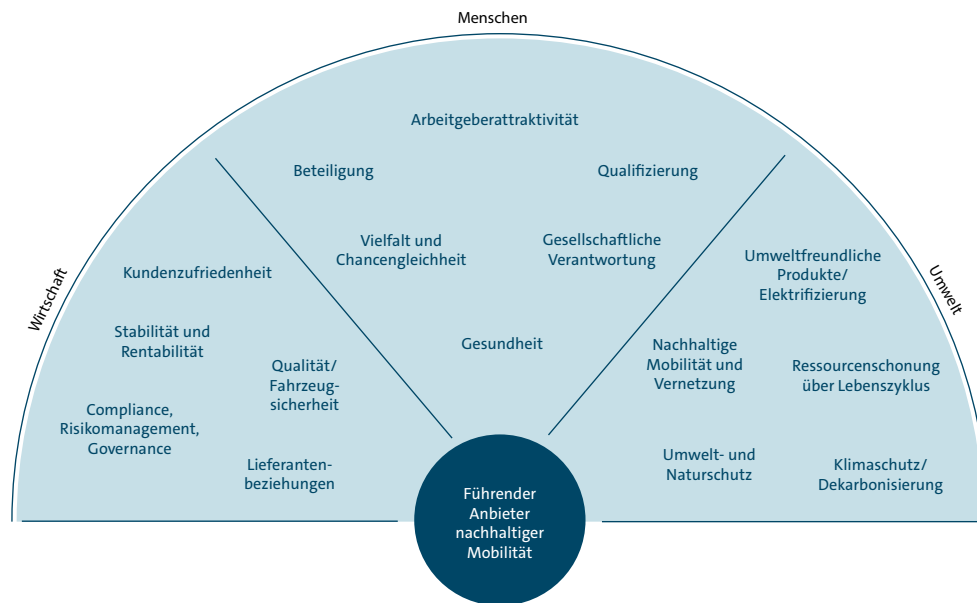
- Wir haben aus globalen Herausforderungen 16 zentrale Handlungsfelder abgeleitet, in denen wir Antworten bieten müssen. Dies haben wir auf Basis folgender Quellen getan: externe Studien, Branchenanalysen und Stakeholderbefragungen unserer Marken sowie interne Leitlinien wie die konzernweite TOGETHER – Strategie 2025 und die einzelnen Fachbereichsstrategien.
- Zentraler Ausgangspunkt unserer Bestimmung der Handlungsfelder waren die im Jahr 2015 erfolgten drei Expertenworkshops in den Bereichen Ökonomie, Ökologie und Soziales. Eine Kernaufgabe war es dabei, die wesentlichen Themen mit Zielen und Indikatoren zu hinterlegen. Die Ergebnisse gingen in die Neustrukturierung des Konzerns im Rahmen der „TOGETHER – Strategie 2025“ ein und ermöglichten somit eine grundlegende Auseinandersetzung mit nicht-finanziellen Leistungsindikatoren.
- Seit Einrichtung des Geschäftsbereichs Strategie Konzern im November 2015 im Volkswagen Konzern wird ein enger und intensiver Austausch zwischen Nachhaltigkeits- und Strategiebereich gepflegt. Dazu zählen beispielsweise die Aufnahme in den Konzern-Steuerkreis Nachhaltigkeit oder die Teilnahme an Strategie-Workshops.
- Zur Gewährleistung der Implementierung von Nachhaltigkeit in der Konzernstrategie fanden in der ersten Hälfte des Jahres 2016 vier Workshops mit Nachhaltigkeitsbeauftragten aus den Marken und Fachbereichen statt. Ein zentrales Ergebnis war die deutliche Fokussierung auf das Thema „Dekarbonisierung“. Demzufolge wurde das Handlungsfeld „Klimaschutz / Dekarbonisierung“ neu aufgenommen und in der TOGETHER – Strategie 2025 mit einem Indikator („Dekarbonisierungsindex“) hinterlegt. Zudem wurden die gebündelten Aktivitäten im Bereich „Umwelt – und Naturschutz“ in dem dafür identifizierten Handlungsfeld sichtbar gemacht.
- Haben wir im Jahr 2015 noch vor dem Hintergrund der Dieselkrise beim Group CSR Meeting (GCM) mit Verantwortlichen der Marken und Regionen auf Basis einer Stärken-Schwächen-Analyse den Leistungsstand des Konzerns im Bereich Nachhaltigkeit diskutiert,

so haben wir uns beim GCM 2016 vollkommen auf die TOGETHER – Strategie 2025 fokussiert. Dabei haben wir auch die Bedeutung der **Sustainable Development Goals (SDGs)** der Vereinten Nationen für den Volkswagen Konzern diskutiert und bewertet. Die Ergebnisse wurden in den Nachhaltigkeitsgremien vertieft und finden Eingang in die umfassende Neuausrichtung des Konzerns.

6. Ergebnis des gesamten Wesentlichkeitsprozesses war nach jeweils ausführlichen Diskussionen, dass für den Volkswagen Konzern aufgrund seiner Größe, seiner Einflussmöglichkeiten und der damit verbundenen Verantwortung alle Themen im Kontext der Nachhaltigkeitsaspekte der **Global Reporting Initiative (GRI)** als „wesentlich“ gelten können und müssen. Die inhaltliche Konkretisierung der Handlungsfelder auf Basis von Zielen, Werten und Indikatoren dauert im Zusammenhang mit der TOGETHER – Strategie 2025 weiterhin an.

Wesentliche Handlungsfelder des Volkswagen Konzerns

GRI G4-19, G4-20, G4-21



Die Darstellung der 16 zentralen Handlungsfelder, sortiert nach den drei Dimensionen Wirtschaft, Menschen und Umwelt, soll eine Orientierung bieten, was für uns im Fokus steht, um ein weltweit führender Anbieter nachhaltiger Mobilität zu sein. Von einer Priorisierung der Handlungsfelder selbst haben wir angesichts unserer breiten internationalen Aufstellung bewusst Abstand genommen. Zum einen können die einzelnen Handlungsfelder je nach Region un-

terschiedlich relevant sein, zum anderen wollen wir nicht gewichten, ob beispielsweise die Gesundheit von mehr als 625.000 Beschäftigten weltweit wesentlich ist als etwa die Ressourcenschonung im gesamten Lebenszyklus – oder umgekehrt. Eine nachhaltige Entwicklung, so ist es unser Verständnis, bedeutet, ökonomische, ökologische und soziale Interessen gleichermaßen zu berücksichtigen und stetig auszubalancieren.

Nachhaltige Unternehmensführung

Der Volkswagen Konzern hat sich zu einer nachhaltigkeitsorientierten, transparenten und verantwortungsbewussten Unternehmensführung verpflichtet. Größte Herausforderung, dies auf allen Ebenen und allen Stufen der Wertschöpfungskette zu leben, ist unsere Komplexität mit zwölf Marken, über 625.000 Beschäftigten und 120 Fertigungsstätten. Wir folgen den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex und setzen auf eine konzernweite Nachhaltigkeitskoordination, ein vorausschauendes Risikomanagement und klare Rahmen für den zukunftsorientierten Umgang mit Umweltthemen, Mitarbeiterverantwortung und gesellschaftlichem Engagement bei den Marken und in den Regionen. Die Vergütung des Konzernvorstands ist am langfristigen Unternehmenserfolg ausgerichtet.

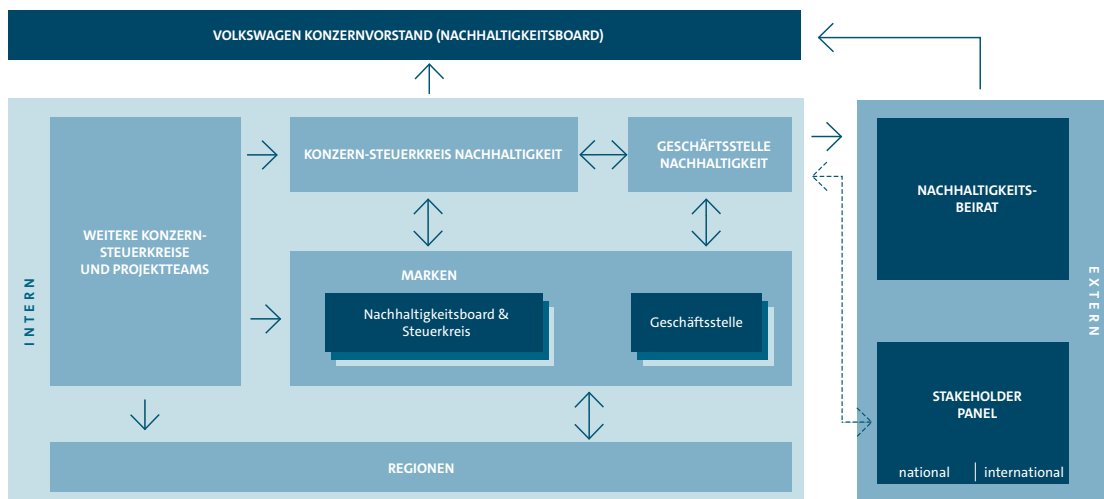
NACHHALTIGKEITSKOORDINATION

GRI G4-26

Nachhaltigkeit hat für den Volkswagen Konzern hohe Priorität. Hierfür hat der Konzern eine klare Struktur für die Nachhaltigkeitskoordination geschaffen, die sowohl interne als auch externe Nachhaltigkeitsgremien aufweist.

Volkswagen Nachhaltigkeitsorganisation

GRI G4-26



Die interne Nachhaltigkeitskoordination resultiert aus der Einheit unserer Konzern- und Nachhaltigkeitsstrategie. Wir sind davon überzeugt, dass ein Unternehmen auf Dauer nur erfolgreich sein kann, wenn sich die Konzernaktivitäten im Einklang mit der Umwelt und der Gesellschaft bewegen. Deshalb ist Nachhaltigkeit bei Volkswagen auch Chefsache. Der Konzernvorstand unter der Leitung des Vorstandsvorsitzenden Matthias Müller hat sich in seiner Funktion als Nachhaltigkeitsboard im Jahr 2016 regelmäßig mit den strate-

gischen Fragen eines ganzheitlichen Nachhaltigkeitsmanagements beschäftigt, was sowohl ökologische als auch gesellschaftliche Verantwortungsthemen umfasst.

Der Konzernvorstand wird regelmäßig von den Mitgliedern des Konzern-Steuerkreises Nachhaltigkeit über die Themen der Nachhaltigkeit und der unternehmerischen Verantwortung informiert. Diesem gehören Führungskräfte zentraler Vorstandsbereiche und Vertreter

des Konzernbetriebsrats sowie der Marken an. Der Konzern-Steuerkreis definiert konkrete strategische Ziele und Aussagen zu Nachhaltigkeit, leitet wesentliche Handlungsfelder ab und verabschiedet den Nachhaltigkeitsbericht. Die Erreichung der Nachhaltigkeitsziele wird anhand von Steuerungsindikatoren überwacht. Der Steuerkreis trifft sich regelmäßig unter Leitung des Bereichs Außenbeziehungen und Nachhaltigkeit.

Dem Konzern-Steuerkreis steht wiederum die Geschäftsstelle Nachhaltigkeit zur Seite. Diese gilt als Schnittstelle für alle nachhaltigkeitsrelevanten Aktivitäten innerhalb des Konzerns und der Marken. Unter Berücksichtigung von relevanten ökonomischen, ökologischen und sozialen Themen wird die Nachhaltigkeitsstrategie des Konzerns stetig weiterentwickelt. Im Prozess der umweltbezogenen und gesellschaftspolitischen Regulierungen pflegen wir den kontinuierlichen Dialog mit der Politik, mit dem Ziel zu informieren, zu beraten und voneinander zu lernen. Die Stakeholdererwartungen aus den Marken und Regionen werden in der Geschäftsstelle übergreifend diskutiert. Zudem übernimmt die Geschäftsstelle die Betreuung und Koordinierung von Nachhaltigkeitsratings, dessen Ergebnisse zunehmend die Investitionsattraktivität von Unternehmen beeinflussen. Schließlich trägt die Geschäftsstelle die Verantwortung für die Erstellung des Nachhaltigkeitsberichts und betreut den Nachhaltigkeitsbeirat und deren Arbeitstreffen.

Auf Fachbereichsebene sorgt das CSR-Projektteam für einen regelmäßigen Informationsaustausch der Nachhaltigkeitsexperten des Volkswagen Konzerns zu aktuellen Projekten. Darüber hinaus gibt es weitere Projektteams, welche an bereichsübergreifenden Themen, beispielsweise zur Berichterstattung, Stakeholder-Management oder Nachhaltigkeit in den Lieferantenbeziehungen, arbeiten.

AUFGABEN UND ZUSAMMENSETZUNG DER LEITUNGSGREMIIEN

Der Vorstand der Volkswagen AG leitet das Unternehmen in eigener Verantwortung und besteht aus neun Personen. Jedem Vorstandsmitglied obliegt die Verantwortung für eine oder mehrere Funktionen. Zudem tragen einige Vorstandsmitglieder auch die Verantwortung für eine Region. Der Konzernvorstand wird in seiner Arbeit unterstützt durch die Vorstände und Geschäftsführungen der Marken und Regionen sowie der übrigen Konzerngesellschaften und Beteiligungen. Der Aufsichtsrat bestellt, überwacht und berät den Vorstand; er ist unmittelbar in Entscheidungen eingebunden,

Diese Koordinations- und Arbeitsstruktur ist auch bei den Marken etabliert und wird kontinuierlich ausgebaut.

Im Bestreben, unser Nachhaltigkeitskonzept stetig weiter zu verbessern und den Ansprüchen unserer Stakeholder gerecht zu werden, hat der Volkswagen Konzern externe Gremien eingerichtet, die den Konzern unabhängig beraten: der Nachhaltigkeitsbeirat und das Stakeholder-Panel.

Der 2016 berufene internationale Nachhaltigkeitsbeirat, setzt sich aus renommierten Persönlichkeiten aus Wissenschaft, Politik und Gesellschaft zusammen. Das Gremium tauscht sich regelmäßig mit dem Vorstand, Top-Management und der Arbeitnehmervertretung aus. Dabei geht es um den unverstellten Blick der Beiratsmitglieder auf und die kritische Analyse von Entwicklungen im Unternehmen und in der Gesellschaft. Der Beirat ist berechtigt, initiativ Themen anzuregen und Projekte nach entsprechender Vereinbarung durchzuführen. Eine ausführliche Erläuterung zu den Mitgliedern und Aufgaben des Beirats finden Sie [hier](#).

In Zusammenarbeit mit dem Institut für Markt, Umwelt und Gesellschaft (imug) haben wir ein Stakeholder-Panel etabliert, das unsere Nachhaltigkeitsaktivitäten, insbesondere jene der Nachhaltigkeitsberichterstattung, seit über 20 Jahren verfolgt und kritisch kommentiert. Das Stakeholder-Panel umfasst in etwa 100 nationale und internationale Stakeholder aus den Bereichen Politik, Wissenschaft, Finanzmarkt und Zivilgesellschaft. Auf Basis von detaillierten Interviews wird unser Verständnis der Erwartungshaltungen unserer externen Stakeholder geschärft. Das Ziel des Austauschs ist es, das Nachhaltigkeitsmanagement, die Berichterstattung und dessen Wirkung ständig zu hinterfragen und zu verbessern.

die von grundlegender Bedeutung für das Unternehmen sind. Der Aufsichtsrat setzt sich gemäß dem deutschen Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst zusammen. Dieses sieht die gesetzlich vorgeschriebene Quote von mindestens 30 % Frauen und mindestens 30 % Männern vor. Anteilseigner und Arbeitnehmerseite haben beschlossen, dass jede Seite diese Quote eigenständig erfüllt (Getrennterfüllung).

LEITLINIEN UND GRUNDSÄTZE

In unserem Handeln folgen wir den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex und setzen auf eine konzernweite Nachhaltigkeitskoordination. Diese basiert auf der Überzeugung, dass ein langfristiges, stabiles und an ethischen Maßstäben orientiertes Wirtschaften Voraussetzung ist, umweltorientiert zu handeln und die Zukunft der Menschen im Konzern und in der Gesellschaft verantwortungsbewusst mitzugestalten.

Basis und Rückgrat des Nachhaltigkeitsmanagements bilden Selbstverpflichtungen und Grundsätze, die konzernweit greifen. Hierzu zählen unser Nachhaltigkeitsleitbild, unsere Stakeholder Guidelines und unsere Corporate Guidelines.

Nachhaltigkeitsleitbild

Das Nachhaltigkeitsleitbild, welches Volkswagen bereits 2002 anlässlich des Weltgipfels für nachhaltige Entwicklung in Südafrika formuliert hat, verknüpft unsere Tradition mit der Zukunft und gilt uns als Maßstab einer langfristig orientierten Unternehmenspolitik mit drei zentralen Elementen:

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

Stakeholder Guidelines

Inhalt	Datum	Typ
UN Declaration of Human Rights	10/12/1948	Download PDF, 6 Seiten, 38.12 KB
Internationaler Pakt über wirtschaftliche, soziale und kulturelle Rechte	19/12/1966	Download PDF, 10 Seiten, 56.06 KB
Internationaler Pakt über bürgerliche und politische Rechte	19/12/1966	Download PDF, 25 Seiten, 79.05 KB
ILO Dreigliedrige Grundsatzserklärung	01/11/1977	Download PDF, 37 Seiten, 628.19 KB
"Agenda 21" zur nachhaltigen Entwicklung (Rio 1992)	01/06/1992	Download PDF, 361 Seiten, 3.32 MB
OECD-Übereinkommen über die Bekämpfung der Bestechung	17/12/1997	Download PDF, 12 Seiten, 126.67 KB
ILO-Erklärung über grundlegende Prinzipien und Rechte bei der Arbeit	18/06/1998	Download PDF, 8 Seiten, 36.1 KB
EU Konvention zum Schutze der Menschenrechte und Grundfreiheiten	01/06/2010	Download PDF, 31 Seiten, 1.26 MB
OECD-Leitsätze für Multinationale Unternehmen	25/05/2011	Download PDF, 106 Seiten, 1.13 MB
Deutscher Corporate Governance Kodex (DCGK)	05/05/2015	Download PDF, 20 Seiten, 206.56 KB
EITI Prinzipien & Standard (englisch)	23/02/2016	Download PDF, 64 Seiten, 3.24 MB
Sustainable Development Goals (SDGs) (englisch)	01/06/2016	Download PDF, 4 Seiten, 517.33 KB
Deutscher Nachhaltigkeitskodex (DNK)	01/06/2016	Download PDF, 19 Seiten, 2.04 MB

Darüber hinaus bekennen wir uns zum Global Compact der Vereinten Nationen und haben uns bereits seit 2002 zur Förderung von Menschenrechten, Arbeitsnormen, Umweltschutz und Korruptionsbekämpfung verpflichtet. Das Bekenntnis wurde 2013 um das

sogenannte CEO Water Mandate erweitert, das auf den sorgsam Umgang mit Wasser abzielt. Bis zur endgültigen Aufklärung und Aufarbeitung der Dieselkrise haben wir vereinbart, dass die [Mitgliedschaft des Volkswagen Konzerns](#) ruht.

Corporate Guidelines

Inhalt	Datum	Typ
Partnerschaftliches Verhalten am Arbeitsplatz	01/01/2007	Download PDF, 4 Seiten, 1.79 MB
KonzernUmweltgrundsätze Produkt	01/12/2008	Download PDF, 1 Seite, 518.04 KB
Mission Statement Biodiversität	31/12/2008	Download PDF, 3 Seiten, 26.44 KB
Charta der Arbeitsbeziehungen	29/10/2009	Download PDF, 8 Seiten, 64.45 KB
Konzern Umweltpolitik	01/06/2010	Download PDF, 1 Seite, 12.63 KB
Konzern Arbeitsschutzpolitik	31/12/2010	Download PDF, 2 Seiten, 9.36 KB
Sozialcharta	11/05/2012	Download PDF, 3 Seiten, 112.66 KB
Charta der Zeitarbeit	30/11/2012	Download PDF, 8 Seiten, 150.89 KB
KonzernUmweltgrundsätze Standorte/Produktion	01/06/2012	Download PDF, 30 Seiten, 1.29 MB
Nachhaltigkeit in den Lieferantenbeziehungen	31/12/2014	Download PDF, 20 Seiten, 849.65 KB
Verhaltensgrundsätze (Code of Conduct)	01/09/2015	Download PDF, 24 Seiten, 360.67 KB
Charta der Berufsausbildung	05/06/2015	Download PDF, 5 Seiten, 28.84 KB
Grundsätze und Leitlinien der politischen Interessenvertretung	31/08/2016	Download PDF, 7 Seiten, 398.47 KB
Steuer und ZollPolicy: Zusammenfassung	31/12/2015	Download PDF, 1 Seite, 308.58 KB
Erklärung Schutz der biologischen Vielfalt	31/12/2015	Download PDF, 7 Seiten, 3.01 MB
Leitlinie Konfliktrohstoffe	31/12/2016	Download PDF, 1 Seite, 638.56 KB
Code of Conduct für Geschäftspartner	30/04/2016	Download PDF, 11 Seiten, 276.49 KB
Leitfaden zur Anti-Korruption	31/01/2016	Download PDF, 36 Seiten, 1.58 MB

Strategisches Stakeholder-Management

Als Automobilunternehmen mit zwölf Marken und 120 Produktionsstandorten in 153 Märkten werden wir täglich mit den unterschiedlichsten Ansprüchen, Erwartungen und Haltungen konfrontiert. Diese große Vielfalt unserer Kontakte ist eine enorme Chance, weil die Beziehungen, die unsere Gesellschaften zu ihren Stakeholdern pflegen, unsere gemeinsame Arbeit ungemein bereichern. Sie ist zugleich aber auch eine Herausforderung, weil diese Interessenvielfalt Zielkonflikte mit sich bringt.

VOLKSWAGEN IM SPANNUNGSFELD DER STAKEHOLDER-ANSPRÜCHE

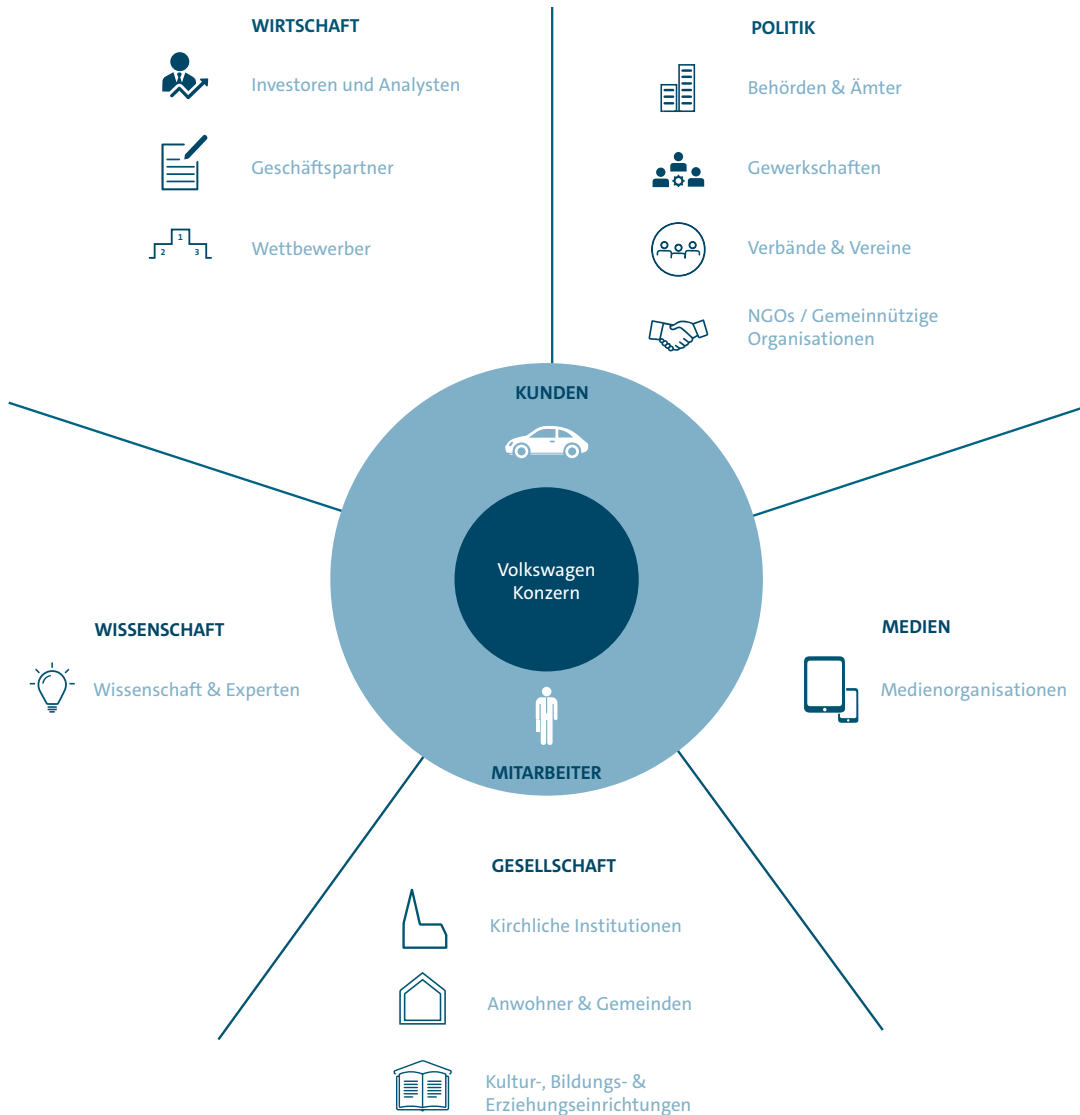
GRI G4-21, G4-24, G4-25, G4-27

Wir sehen uns weltweit täglich den Ansprüchen, Erwartungen und Haltungen unterschiedlicher Stakeholder gegenüber. Die große Vielfalt dieser Kontakte ist eine Bereicherung für unsere Arbeit. Zur Herausforderung wird sie, wenn unterschiedliche Interessen zu Zielkonflikten führen.

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

Stakeholder des Volkswagen Konzerns

GRI G4-21, G4-24



Stakeholder des Volkswagen Konzerns

Im Berichtsjahr 2016 haben unsere Stakeholder über Befragungen und Dialogveranstaltungen zahlreiche Erwartungen an den Volkswagen Konzern formuliert. Die Anregungen und Anmerkungen unserer Stakeholder und unsere Reaktionen diesbezüglich haben wir für Sie [hier](#) zusammengefasst.

Anregungen der Stakeholder und Reaktionen der Volkswagen AG

Themen	Stakeholder	Volkswagen AG
Nachhaltigkeitsmanagement	Enge Verzahnung von Nachhaltigkeits- und Unternehmensstrategie	TOGETHER – Strategie 2025 - Vision: Nachhaltige Mobilität - Nachhaltiges Wachstum als Resultat: Wir begeistern unserer Kunden mit passgenauen Mobilitätslösungen und erfüllen ihre Bedürfnisse mit einem Portfolio starker Marken. Wir übernehmen und leben täglich Verantwortung für Umwelt, Sicherheit und Gesellschaft. Wir handeln integer und bauen auf Verlässlichkeit, Qualität und Leidenschaft als Grundlage unserer Arbeit.
Integrität und Governance	Gleichwertigkeit von Integrität und Technologiekompetenz	- Schaffung des Vorstandsressorts „Integrität und Recht“ - TOGETHER – Strategie 2025: Vorbild bei Integrität - Mehrsprachiges Integritätsprogramm
Treibhausgas- und Schadstoffemissionen	Schließen der Schere zwischen Labor- und Realemissionen	- TOGETHER – Strategie 2025: Carbon Footprint KPI - Elektrifizierung - Volkswagen begrüßt die Einführung von RDE und WLTP, denn beide Prüfverfahren werden einen Beitrag leisten, die Schere zwischen Real- und Laboremissionen zu schließen
Nachhaltigkeitskommunikation	Benennung und Kommunikation von Zielkonflikten	- Nachhaltigkeitsmagazin Shift für einen selbstkritischen Dialog - Begleitung von Entscheidungsprozessen durch regelmäßige Stakeholder-Befragungen und -Dialogveranstaltungen
Unternehmensstrategie	Kennzahlen für die Entwicklung zum Mobilitätsdienstleister	- Entwicklung neuer Kennzahlen im Rahmen von TOGETHER – Strategie 2025

STRATEGISCHES STAKEHOLDER-MANAGEMENT ALS GANZHEITLICHER ANSATZ

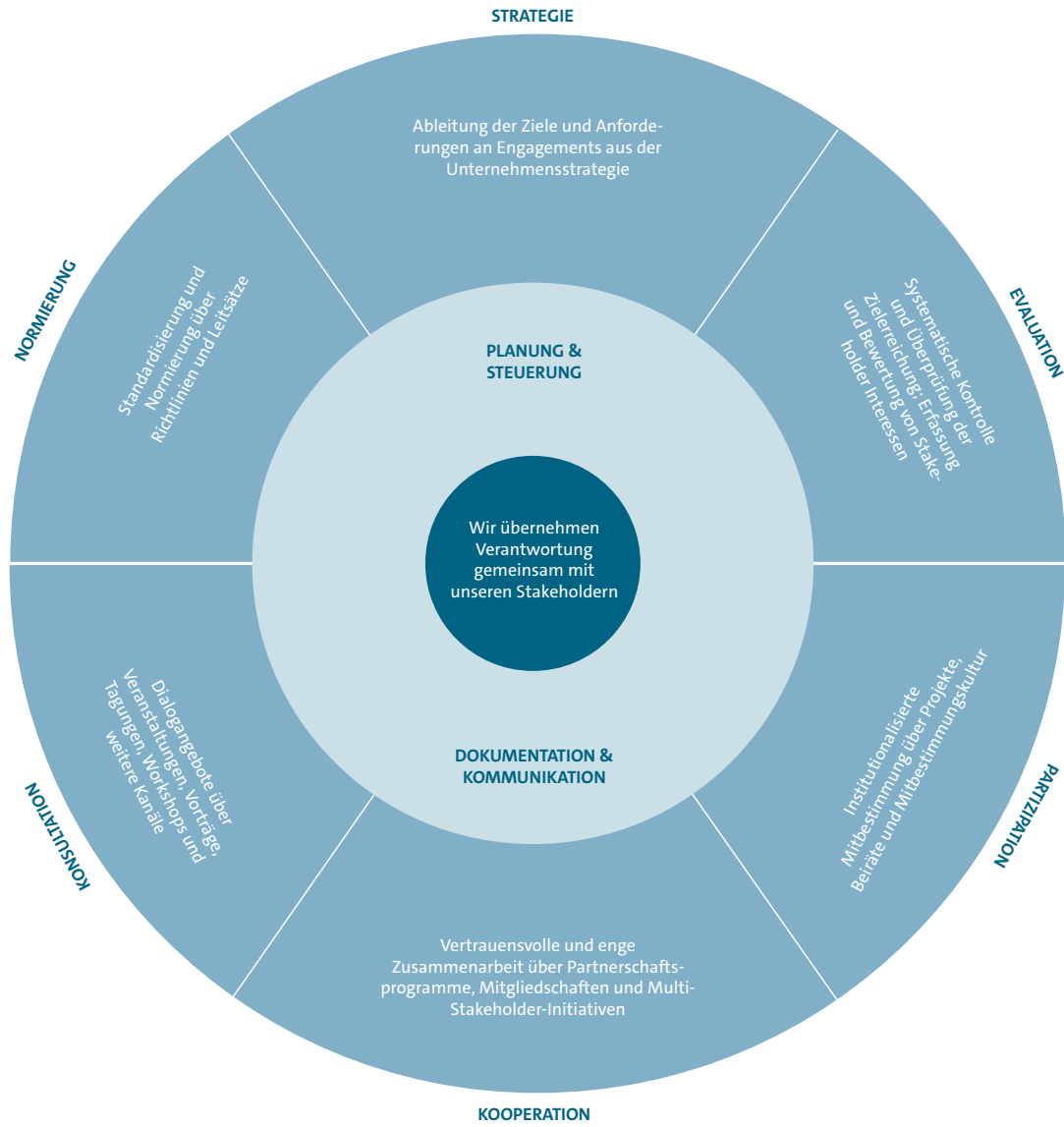
GRI G4-21, G4-25, G4-26, G4-27

Die Vielfalt der Stakeholder und ihrer Ansprüche so zu organisieren, dass der Volkswagen Konzern sie in seine unternehmerischen Entscheidungen einbeziehen kann, ist Aufgabe des strategischen Stakeholder-Managements. Wir können langfristig nur dann erfolgreich sein, wenn wir die Interessen, Bedürfnisse und Erwartungen aller Stakeholder kennen und uns vorausschauend mit ihnen auseinandersetzen. Für einen Austausch auf Augenhöhe hat unser Stakeholder-Management folgende Kriterien zu erfüllen:

- Ansprüche an Volkswagen werden systematisch erfasst
- Wissen wechselseitig nutzbar gemacht

- Problemlösungen werden gemeinsam entwickelt
- Entscheidungsgrundlagen werden transparent gemacht

Stakeholder-Management heißt für uns Engagement für die Beziehungen zu unseren Stakeholdern. Dazu ist eine systematische und strategische Planung, Durchführung und Kontrolle unserer Aktivitäten notwendig. Im Berichtsjahr 2016 haben wir deshalb unser Stakeholder-Management Konzept neu aufgesetzt und in einem ganzheitlichen Ansatz zusammengeführt.



GRI G4-21, G4-24, G4-25, G4-26, G4-27

Stakeholder-Management bei Volkswagen

- **Planung und Steuerung:** Den direkten Kontakt mit den Anspruchsgruppen pflegen die Fachbereiche und Marken. Der Konzern führt diese Engagements zusammen. Er sorgt dafür, dass Wissen zwischen Konzern, Marken und Regionen geteilt wird, legt Richtlinien für das Stakeholder-Management fest und koordiniert die Aktivitäten der Konzern-Nachhaltigkeitsverantwortlichen (Nachhaltigkeitsmanagement).
- **Dokumentation und Kommunikation:** Das zentrale Medium der Dokumentation ist unser Nachhaltigkeitsbericht. Das Nachhaltigkeitsmagazin [Shift](#) ergänzt diesen um selbstkritische Einblicke und zukunftsweisende Ausblicke. Zusätzlich informieren wir regelmäßig in [Pressemitteilungen](#) und [Social Media](#) über [aktuelle Projekte](#). Für die interne Kommunikation stehen die Online-Community „Group Connect“, mehrere Magazine und ein Kurznachrichtendienst zur Verfügung. Über letzteren informieren wir wöchentlich und in zwei Sprachen über aktuelle Themen. Einen eigenen Newsletter erhält der Konzern-Nachhaltigkeitsbetriebsrat.
- **Normierung:** Unser Stakeholder-Management orientiert sich an Normen auf unterschiedlichen Regulierungsebenen (Policy). Zu den wichtigsten Leitlinien gehören der „AccountAbility 1000 Standard für Stakeholder-Engagement“ und die neue Richtliniengeneration der Global Reporting Initiative „GRI Standards“. Darüber hinaus betonen wir unser Bekenntnis zu den Zielen nachhaltiger Entwicklung.
- **Konsultation:** Eine Übersicht der Dialog- und Interaktionsangebote finden Sie [hier](#). Zentrale Foren für den unmittelbaren, persönlichen Austausch waren im Berichtsjahr das Audi Stakeholder Forum in Brüssel, das Sustainable Transport Forum von Scania in Paris und die Stakeholder Panel Dialogveranstaltung der Volkswagen AG in Hannover. Anlass für die Aufnahme von Gesprächen und Prüfung von Kooperationsmöglichkeiten können auch Hinweise von Nichtregierungsorganisationen sein, wie zuletzt eine Studie von terre des hommes, die uns für die Produktion von Mica in Indien sensibilisierte.
- **Kooperation:** Auf Konzernebene arbeiten wir mit ausgewählten Stakeholdern in Form strategischer Kooperationen zusammen. Dazu gehörten im Berichtsjahr das Deutsche Rote Kreuz und Kiron. Seit 1998 kooperieren der Volkswagen-Konzernbetriebsrat und das Kinderhilfswerk terre des hommes erfolgreich in der Aktion „Eine Stunde für die Zukunft“. Ein weiteres Format der Kooperation mit Stakeholdern sind unsere Mitgliedschaften. Eine aktuelle Liste können Sie [hier](#) einsehen.
- **Partizipation:** Stakeholder-Engagement ist keine Einbahnstraße. Wir begreifen unsere Stakeholder als Partner auf Augenhöhe und binden sie in Entscheidungsprozesse ein. Neben der starken Mitbestimmung bei Volkswagen, aus der unter anderem unsere Sozialcharta und die Charta der Arbeitsbeziehungen hervorgingen, sind hier die Aktivitäten unseres Konzern-Nachhaltigkeitsbeirates zu nennen.
- **Evaluation:** Stakeholder-Management beginnt mit den Ansprüchen der Stakeholder und endet mit einer systematischen Erfolgskontrolle. Das Feedback unserer Stakeholder holen wir jährlich über unser Stakeholder Panel und umfangreiche Stakeholder-Befragungen ein. Die Auswertung unserer Reputationsstudie für das Jahr 2016, mit der wir uns ein systematisches Bild von den Meinungen und Erwartungen unserer Stakeholder gemacht haben, finden Sie [hier](#). Darüber hinaus werden im Rahmen von derzeit drei Dissertationsprojekten Vorschläge zur Weiterentwicklung unseres Stakeholder-Management-Ansatzes erarbeitet. Eine Übersicht dieser Projekte finden Sie [hier](#).

„Partnerschaften, um die Ziele zu erreichen“ –
so lautet eines der Ziele für nachhaltige
Entwicklung der Vereinten Nationen.

Gesellschaftliches Engagement

Die Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung für unsere Stakeholder gehört seit jeher zum Selbstverständnis von Volkswagen. Als weltweit agierender Konzern tragen wir eine globale Verantwortung, die über unsere Standorte hinausgeht. Die Sustainable Development Goals (SDGs) der Vereinten Nationen, die 2015 verabschiedet wurden, werden in Zukunft einen maßgeblichen Handlungsrahmen für unser soziales Engagement bilden. Im Rahmen der Neuaufsetzung unserer Corporate Citizenship Strategie im Jahr 2016 prüfen wir unter anderem, zu welchen Zielen der Volkswagen Konzern den größtmöglichen Beitrag leisten kann.

Wesentlich ist hierbei für uns ein strategischer Ansatz: Unsere Projekte wollen wir gezielt auswählen und entwickeln – sowohl eigenständig als auch in Zusammenarbeit mit lokalen Partnerorganisationen und NGOs. Neben dem Ziel, einen Beitrag zu den globalen Herausforderungen zu leisten, spielen die Anliegen lokaler Stakeholder für uns eine ebenso wesentliche Rolle. Durch lokales Projektmanagement vor Ort können wir flexibel auf ihre Anliegen reagieren. Um langfristig strukturelle Veränderungen anzustoßen, legen wir darüber hinaus großen Wert auf Kontinuität und mehrjährige Kooperationen.

GESELLSCHAFTLICHES ENGAGEMENT STRATEGISCH DENKEN

Dezentrales Projektmanagement, Vielfalt und Raum für lokale Gegebenheiten sind zentrale Pfeiler unseres Engagements. Trotzdem wollen wir in Zukunft die Vernetzung der Projekte auf Konzernebene noch stärker vorantreiben, um zum Beispiel erfolgreiche Projekte zu skalieren und Ressourcen noch effektiver zu bündeln. Darüber hinaus wollen wir einen noch umfassenderen Überblick über die Wirksamkeit unserer Projekte erhalten. Aus diesen Gründen haben wir unser Engagement grundlegend neu erfasst. Aufbauend auf der Input-Output-Impact (IOI) Methode zur Wirkungsmessung von sozialem Engagement der London Benchmarking Group, haben wir für ausgewählte Projekte erhoben, wem sie zu Gute kommen. Im Zuge dessen haben wir darüber hinaus unsere Inputs konzernweit aggregiert und die jeweiligen Ziele im Detail erfasst.

Diese umfassende Datenbasis ermöglicht uns einen vollständigen Überblick über Hintergründe, Ziele und Wirkung unseres Engagements in Umwelt- und Sozialprojekten. Auf Grundlage dieser Informationen werden wir 2017 unsere Corporate Citizenship Strategie neu auflegen und im Einklang mit der „TOGETHER – Strategie 2025“ neue Schwerpunkte definieren. Zentral ist und bleibt für uns jedoch das Zusammenspiel aus überregionalen Großprojekten, mit denen wir strategisch wichtige Themen angehen, und lokalen Projekten, die es uns auch weiterhin ermöglichen lokale Probleme und Stakeholdererwartungen zu berücksichtigen.

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

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

Durch das Zusammenspiel aus lokalen und überregionalen Schwerpunkten gelingt es uns, den vielfältigen Erwartungen unserer Stakeholder gerecht zu werden. Im Jahr 2016 engagierte sich der Konzern mit all seinen Marken und Regionen in rund 200 Projekten, die sowohl Zukunfts-, Bildungs- als auch Sozialprojekte beinhalten.

Die Beschreibung der Organisationsstruktur und der dem Managementansatz Gesellschaftliches Engagement zugeordneten Richtlinien befinden sich unter Kapitel Menschen > Strategieziel Kompetente und engagierte Mitarbeiter > Einsatz für die Gesellschaft.

Verantwortung weltweit

Im Rahmen von rund 200 Projekten leistet der Volkswagen Konzern weltweit seinen Beitrag zur Förderung von sozialer Mobilität in den Bereichen Bildung, Diversität und Gesundheit und engagiert sich gleichzeitig für mehr Verkehrssicherheit, regionale wirtschaftliche Entwicklung, Sport und Kultur. Die unterschiedlichen lokalen Gegebenheiten und Herausforderungen führen dabei zu unzähligen verschiedenen Projektformen: In Indien wurde einer unserer Volkswagen Multivans kurzerhand zu einer mobilen Gesundheitsklinik umfunktioniert, in Uitenhage, Südafrika unterstützen wir junge Entrepreneure bei der Unternehmensgründung und in China schärfen wir durch Seminare und Kampagnen das Bewusstsein für Kindersicherheit im Straßenverkehr. Unter den **CSR-Projekten** können Sie sich einen Überblick über unsere vielfältigen Projekte verschaffen und erhalten ausführliche Beschreibungen für jedes Projekt.

Risikomanagement

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

Mit Hilfe des RMS/IKS sollen potenzielle Risiken frühzeitig erkannt werden, um mit geeigneten Maßnahmen gegenzusteuern und so drohenden Schaden für das Unternehmen abwenden und eine Bestandsgefährdung ausschließen zu können.

Die organisatorische Ausgestaltung des RMS/IKS basiert auf dem international anerkannten COSO Enterprise Risk Management-Rahmenwerk (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission). In diesem Zusammenhang hat Volkswagen auch im Berichtsjahr einen ganzheitlichen, integrativen Ansatz verfolgt, der die Themen Risikomanagementsystem, Internes Kontrollsystem und Compliance-Managementsystem (CMS) in einem Managementansatz vereint. Konzernweit einheitliche Grundsätze bilden die Basis für den standardisierten Umgang mit Risiken.

„THREE LINES OF DEFENSE“-ANSATZ

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

- Die erste Ebene bilden die Bereiche, Gesellschaften und Marken. Ereignisse, die ein Risiko begründen können, werden dezentral in den Geschäftsbereichen und Beteiligungsgesellschaften identifiziert und beurteilt. Anhand unterjähriger Berichte liegt dem Vorstand über die dokumentierten Berichtswege auch unterjährig ein Gesamtbild der aktuellen Risikolage vor. Die Mindestanforderungen an das RMS/IKS sind konzernweit in einer einheitlichen Richtlinie festgelegt. Diese umfasst auch einen Prozess zur zeitgerechten Meldung von wesentlichen Risiken.
- Zweite Ebene ist die Konzernabteilung Governance, Risk & Compliance (GRC). Diese setzt Standards für das RMS/IKS und

Im Berichtsjahr haben wir unser RMS/IKS weiterentwickelt. Der Vorstand erhält ergänzend zur anlassbezogenen und zur jährlichen Risikobetrachtung auch quartalsweise Risikoberichte. Diese zusätzliche Berichterstattung über die aktuelle Risikosituation schärft das Bewusstsein für und den offenen Umgang mit Risiken im Unternehmen. Die Intensivierung des IKS im Bereich Produkt-Compliance haben wir 2016 fortgeführt. Dazu zählen auch die sogenannten „Goldenen Regeln“, die wir im Kapitel Dieselkrise auf den Seiten 96 und 97 des Geschäftsberichts 2016 der Volkswagen AG beschreiben.

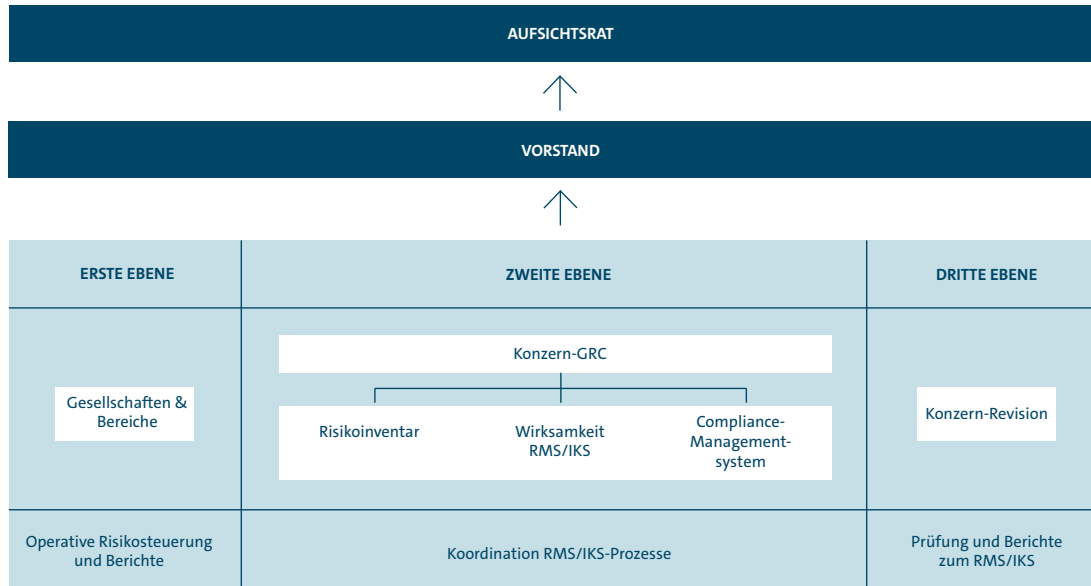
Die Einschätzung der Wahrscheinlichkeit und des Ausmaßes zukünftiger Ereignisse und Entwicklungen unterliegt naturgemäß Unsicherheiten. Wir sind uns daher bewusst, dass selbst das beste RMS nicht alle potenziellen Risiken vorhersehen kann und auch das beste IKS regelwidrige Handlungen niemals vollständig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

koordiniert die vierteljährliche Risikoabfrage sowie den jährlichen sogenannten GRC-Regelprozess. Im GRC-Regelprozess erfolgen seitens der Marken, wesentlicher Gesellschaften sowie einzelner Funktionsbereiche eine Erfassung der systemischen Risiken sowie ein Wirksamkeitsnachweis zum RMS/IKS. Auf dieser Basis wird das Gesamtbild der potenziellen Risikolage aktualisiert und die Wirksamkeit des Systems beurteilt. Für wesentliche Risiken, definiert auch anhand von quantitativen und qualitativen Bewertungskriterien sowie einer Eintrittswahrscheinlichkeit, erfolgt eine Berichterstattung an den Konzernvorstand.

- Dritte Ebene ist die Konzernrevision, die im Rahmen ihrer unabhängigen Prüfungshandlungen auch den Aufbau und die Umsetzung des RMS regelmäßig überprüft.

Eine detaillierte Darstellung des Risikomanagement- und Internen Kontrollsystems findet sich im Risiko- und Chancenbericht im Lagebericht des Geschäftsberichts 2016.

„Three Lines of Defense“-Ansatz



WESENTLICHE RISIKEN

Aus der Dieselkrise ergeben sich für den Volkswagen Konzern einerseits eigene Risiken und andererseits hat die Dieselkrise Auswirkungen auf bestehende Risiken. Vor allem für die anstehenden Service-maßnahmen, Rückrufe und kundenbezogenen Maßnahmen sowie Rechtsrisiken, aber auch für Restwertrisiken hat der Volkswagen Konzern aus der Dieselkrise Vorsorgen erfasst.

Zu den Risiken, die sich auf das finanzielle Ergebnis auswirken können, gehören für den Volkswagen Konzern auch allgemeine Umweltrisiken sowie Risiken des Klimawandels. Im Rahmen des RMS werden diese durch die Konzernbereiche und Konzerngesellschaften aufgenommen, bewertet und gesteuert. Zu nennen

sind hier beispielhaft Risiken, die aus unterschiedlichen CO₂- und Emissionsvorgaben resultieren können. Wetterextreme, Stürme oder Überschwemmungen können zu Ausfällen der Informations- und Kommunikationstechnologie, zu Lieferantenausfällen mit Produktionsstillstand oder zu generellen Produktionsausfallzeiten in einem unserer mehr als 100 Produktionsstandorte weltweit führen.

Mehr zu wirtschaftlichen, politischen, finanziellen und operativen Risiken im Risiko- und Chancenbericht im Lagebericht des Geschäftsberichts 2016.

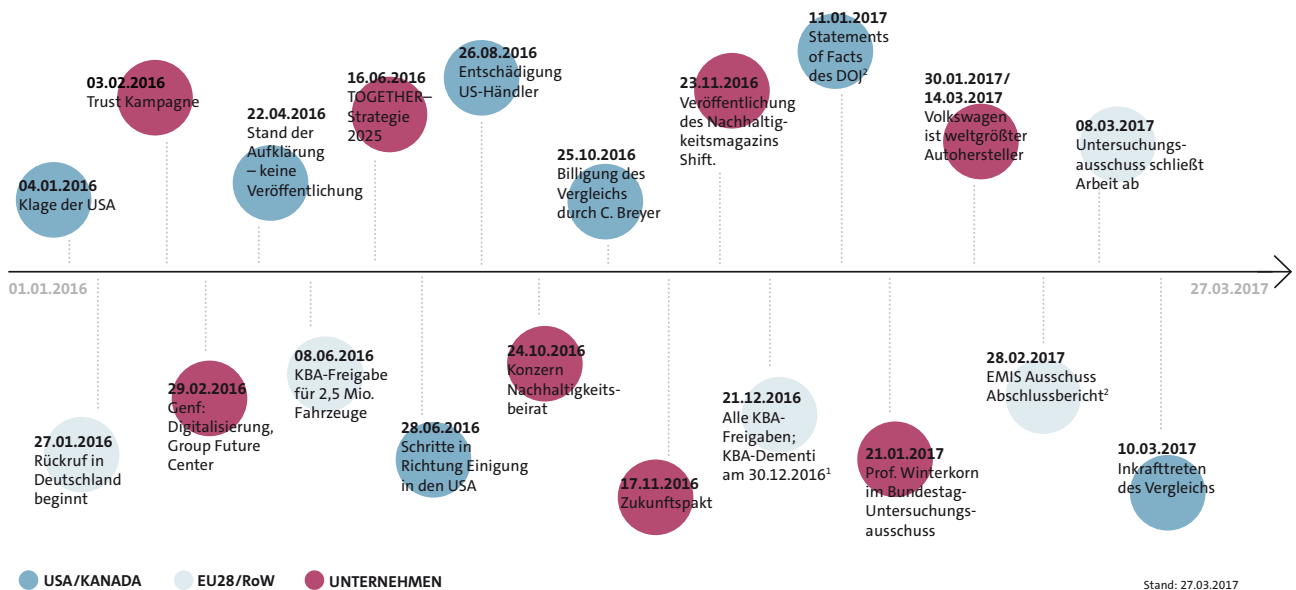
Dieselkrise. Ein Zwischenstand

AN UNSERE STAKEHOLDER

Volkswagen duldet keine Regel- und Gesetzesverstöße. Wir bedauern die Handlungen, die zur Dieselkrise geführt haben, zutiefst. Ein solches Fehlverhalten richtet sich gegen alles, für das Volkswagen steht. Wir haben wichtige Schritte unternommen, um Verantwortlichkeiten zu schärfen, Transparenz auszubauen und zu verhindern, dass sich Vergleichbares jemals wiederholt.

Das Vertrauen unserer Kunden, Anteilseigner, Partner, Mitarbeiter und der gesamten Öffentlichkeit ist unser höchstes Gut. Der Konzern hat seine Selbstverpflichtung zu ethischem und integrem Verhalten erheblich ausgeweitet. Wir werden weiter mit Nachdruck den Wandel im Denken und Handeln vorantreiben. Volkswagen kann und wird in den kommenden Jahren zu einem Beispiel dafür werden, wie ein großes, globales Unternehmen seine gesellschaftliche Verantwortung ernst nimmt, lebt und vorlebt.

Chronik



¹ Geschäftsbericht: Das Kraftfahrt-Bundesamt (KBA) erteilte im Geschäftsjahr 2016 erforderliche behördliche Genehmigungen zur Umrüstung der in seinen Zuständigkeitsbereich fallenden Fahrzeuge des Volkswagen Konzerns mit Vierzylinder-Dieselmotoren vom Typ EA 189 mit 1,2 l, 1,6 l sowie 2,0 l Hubraum. Lediglich die Freigabe der technischen Lösungen für 14 Tsd. Fahrzeuge steht noch aus, sie wird bis April 2017 erwartet.

² Department of Justice (DOJ); Emissionsmessungen in der Automobilindustrie (EMIS)

AUSWIRKUNGEN

Operatives Ergebnis 2016: Im Geschäftsjahr 2016 ergaben sich aus der Dieselkrise – im Wesentlichen bedingt durch höhere Aufwendungen für Rechtsrisiken – Sondereinflüsse im Operativen Ergebnis in Höhe von –6,4 Mrd. €.

Rechtsrisiken: Im Zusammenhang mit der Dieselkrise bestehen unterschiedliche Rechtsrisiken. Aufgrund des noch nicht abgeschlossenen Stadiums der unabhängigen und umfangreichen Untersuchungen sowie der Vielschichtigkeit der einzelnen Einflussfaktoren und den noch andauernden Abstimmungen mit den Behörden unterliegen die gebildeten Rückstellungen sowie die angegebenen Eventualverbindlichkeiten und die weiteren latenten Rechtsrisiken zum Teil erheblichen Einschätzungsrisiken. Zu den Rechtsrisiken gehören (ausführliche Informationen finden Sie im Kapitel „Rechtsstreitigkeiten“:

- Straf- und Verwaltungsverfahren weltweit (exklusive USA/Kanada)
- Produktbezogene Klagen weltweit (exklusive USA/Kanada)
- Anlegerklagen weltweit (exklusive USA/Kanada)
- Verfahren in den USA/Kanada

Sollten sich diese Rechtsrisiken verwirklichen, kann dies zu erheblichen finanziellen Belastungen führen. Weitere Risiken aus der Dieselkrise finden Sie im [Risiko- und Chancenbericht](#).

AUFKLÄRUNG

Im Januar 2017 hat sich Volkswagen mit der US-Regierung auf die Beilegung strafrechtlicher Ansprüche auf Bundesebene geeinigt, die im Zusammenhang mit der Dieselkrise stehen. Der Volkswagen Konzern hat sich mit der US-Regierung des Weiteren auf die Beilegung zivilrechtlicher Ansprüche und Unterlassungsansprüche gemäß dem Clean Air Act sowie weiterer gegen das Unternehmen gerichteter zivilrechtlicher Ansprüche geeinigt, die im Zusammenhang mit der Dieselkrise stehen.

Die aufeinander abgestimmten Lösungen umfassen vier Vereinbarungen, einschließlich eines Vergleichs (Plea Agreement) zwischen der Volkswagen AG und dem DOJ. Dieses geht einher mit der Veröffentlichung eines „Statement of Facts“, das relevante Fakten wiedergibt und von der Volkswagen AG bestätigt wurde.

Als Teil des Vergleichs hat die Volkswagen AG einem Schuldanerkenntnis im Hinblick auf drei nach US-amerikanischem Recht strafbaren Handlungen zugestimmt: Verschwörung, Behinderung der Ermittlungen der Justiz und Verwenden von Falschaussagen für die Einfuhr von Fahrzeugen in die USA. Der Vergleich, der der gerichtlichen Genehmigung auf Bundesebene bedarf, enthält Bestimmungen zur Leistung einer Strafzahlung in Höhe von 2,8 Mrd. USD sowie zur Bestellung einer unabhängigen Aufsichtsperson (Independent Monitor) für drei Jahre. Dieser Monitor hat die Aufgabe, die Erfüllung der im Vergleich dargelegten Bedingungen seitens Volkswagen zu bewerten und zu beaufsichtigen; dazu zählt auch die Beaufsichtigung der Implementierung von Maßnahmen zur weiteren Stärkung der Compliance und der Berichts- und Kontrollsysteme sowie eines erweiterten Programms für ethisches Verhalten.

Organisation der Aufklärung

Die Volkswagen AG hat die US-amerikanische Anwaltskanzlei Jones Day mit einer sogenannten „External Investigation“ beauftragt. Es handelt sich dabei um eine unabhängige und umfangreiche Untersuchung zur Dieselkrise. Jones Day informiert die Gesellschaft

und das Department of Justice (DOJ) laufend über die aktuellen Ergebnisse der Untersuchung und unterstützt die Volkswagen AG bei der Kooperation mit den Justizbehörden. Die Vorgehensweise bei der Aufklärung wurde maßgeblich durch die Ermittlungsbehörden bestimmt.

Zudem erstattete die Volkswagen AG im September 2015 Strafanzeige bei der zuständigen Staatsanwaltschaft Braunschweig, die darüber hinaus eigenständig ermittelt, unter anderem wegen des Verdachts des Betrugs. In Wolfsburg und anderenorts fanden Durchsuchungen statt, an denen Sonderermittler des Landeskriminalamts beteiligt waren.

Wir arbeiten mit allen zuständigen Behörden zusammen, um die Sachverhalte vollumfänglich und transparent aufzuklären.

Die Untersuchungen erfolgten in einem zweigeteilten Prozess: Die Konzern-Revision, für die Experten aus verschiedenen Konzernunternehmen zu einer Task Force zusammengezogen wurden, fokussierte sich im Auftrag von Aufsichtsrat und Vorstand auf die Prüfung relevanter Prozesse, auf Berichts- und Kontrollsysteme sowie die begleitende Infrastruktur. Besonderes Augenmerk richtete sie dabei auf die Prozesse der Softwareentwicklung für die Motorsteuerung. Ihre Erkenntnisse stellte die Konzern-Revision den externen Experten von Jones Day zur Verfügung. Die international renommierte Anwaltssozietät war in einem zweiten Handlungsstrang von der Volkswagen AG mit der vollständigen Aufklärung des Sachverhalts und der Verantwortlichkeiten beauftragt worden. Jones Day wurde dabei operativ von der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Deloitte unterstützt.

Die Sonderuntersuchung beinhaltete Befragungen von Mitarbeitern und Führungskräften, die von Jones Day als relevante Informationsträger im Zusammenhang mit der Dieselkrise identifiziert wurden. Überdies wertete Jones Day Dokumente und Daten (beispielsweise E-Mails) aus.

Kommunikation der Untersuchungsergebnisse

Wie bereits im April 2016 dargelegt, hatten die von Volkswagen mandatierten US-Rechtsanwaltssozietäten nachdrücklich von einer Veröffentlichung von Zwischenergebnissen zum damaligen Zeitpunkt abgeraten. Sie basierten ihre entsprechenden Empfehlungen

auf einer Reihe von Gründen. Unter anderem hätte eine Veröffentlichung dazu führen können, dass die weitere Untersuchung beeinträchtigt und die Zusammenarbeit von Volkswagen mit dem DOJ erheblich nachteilig beeinflusst worden wäre.

Wie lange dauert es noch, bis das Unternehmen die Dieselkrise hinter sich gelassen hat?

„Einen Zeitraum kann ich nicht nennen. Aber es wird uns noch eine ganze Weile beschäftigen. Bei Volkswagen wurden schwere Fehler gemacht. Dafür haben wir bereits teuer bezahlt, und wir stehen auch weiterhin zu unserer Verantwortung. Zugleich nutzen wir die Krise zum Aufbruch, um Volkswagen in die richtige Richtung zu verändern.“

Hans Dieter Pötsch, Aufsichtsratsvorsitzender, im Interview.

MASSNAHMEN

Monitor

Der Vergleich enthält Bestimmungen zur Leistung einer Strafzahlung in Höhe von 2,8 Mrd. US-Dollar sowie zur Bestellung einer unabhängigen Person (Monitor) für die kommenden drei Jahre. Diese Person hat die Aufgabe, die Erfüllung der im Vergleich dargelegten Bedingungen seitens Volkswagen zu bewerten und zu beaufsichtigen. Zu diesen Bedingungen zählen auch Maßnahmen zur weiteren Stärkung der Compliance und der Berichts- und Kontrollsysteme bei Volkswagen sowie die Implementierung eines erweiterten Programms für ethisches Verhalten.

Volkswagen hat dieser Lösung zugestimmt und beabsichtigt, sich an die Bedingungen jeder der getroffenen Vereinbarungen zu halten.

Im Rahmen des angestrebten „Consent Decree“ hat Volkswagen sich zur Berichterstattung über Schritte bereit erklärt, die es zur Weiterentwicklung der Prozesse unternimmt, die ethisches Verhalten der Mitarbeiter, Forschung und Entwicklung, Qualitätssicherung und die Einhaltung von US-Umweltgesetzen steuern.

Prozessoptimierung

Die in Reaktion auf die Dieselkrise umgesetzten Initiativen zielen auf die weitere Stärkung der operativen Prozesse sowie der Berichts- und Kontrollsysteme ab, um zu gewährleisten, dass Verantwortlichkeiten jederzeit klar und unmissverständlich geregelt sind. Außerdem wurden ein robusteres Whistleblower-System sowie neue, strengere Standards für die Durchführung eigener Emissionstests etabliert. Der Konzern hat seine Selbstverpflichtung zu ethischem und integrem Verhalten erheblich ausgeweitet und die Dezentralisierung innerhalb der Organisation vorangetrieben. Marken und Regionen können im operativen Geschäft heute deutlich unabhängiger agieren. Diese und andere Initiativen sind Bestandteil der umfassenden Veränderung der Firmenkultur von Volkswagen hin zu einer stärker unternehmerisch geprägten und internationaleren Organisation.

Emissionstests werden im Volkswagen Konzern nun grundsätzlich extern und unabhängig überprüft. Außerdem werden intern mittlerweile sogenannte Real-Life-Tests zum Emissionsverhalten unter realen Fahrbedingungen durchgeführt. In derartigen Tests wird nun im Vorfeld der technischen Freigabe eines Modells u.a. gezielt nach Hinweisen gesucht, die auf den möglichen Einsatz einer Abschalt-einrichtung (Defeat Device) hindeuten. Wichtig: Diese Tests müssen jeweils durch eine andere Abteilung durchgeführt werden, die nicht für die Entwicklung des zu prüfenden Fahrzeugmodells zuständig war bzw. ist.

Volkswagen hat nicht nur seine technischen Prozesse optimiert, sondern auch seine allgemeine Compliance-Organisation verbessert.

Zu den im Jahr 2015 von der Konzern-Revision erkannten Schwachstellen wurden durch diese konkrete **Abhilfemaßnahmen** vorgeschlagen.

Im Rahmen eines strukturierten Follow-up-Prozesses wurde die Umsetzung dieser Maßnahmen im Jahr 2016 kontinuierlich verfolgt und an die verantwortlichen Stellen berichtet. Die insgesamt 31 von der Konzern-Revision definierten Maßnahmen wurden überwiegend zum Jahresende 2016 umgesetzt. Für die noch verbleibenden Maßnahmen ist die Umsetzung bis zur Jahresmitte 2017 vorgesehen.

Während sich die prozessualen Untersuchungen der Konzern-Revision in 2015 insbesondere auf die mit der Dieseltechnologie verbundenen Prozesse bezogen, wurden die während der Untersuchungen gewonnenen Erkenntnisse im Berichtsjahr zur weiteren Stärkung der Governance und Compliance in allgemeingültige Richtlinien überführt. Diese sogenannten „Goldenen Regeln“ schärfen nochmals die Aufmerksamkeit und erhöhen die Akzeptanz für kritische Prozessschritte. Mit ihnen werden Mindestanforderungen als Regeln in den Kategorien Organisation, Prozesse sowie Tools & Systeme der Bereiche Steuergeräte-Software-Entwicklung, Emissionstypisierung und Eskalationsmanagement dargestellt.

Zur Sicherstellung der strukturierten Anwendung der „Goldenen Regeln“ und somit zur Optimierung des Internen Kontrollsystems (IKS) innerhalb der betroffenen Bereiche wurden Self Assessments in den Marken Volkswagen Pkw, Audi und Porsche durchgeführt. Die Ergebnisse wurden als integraler Teil einer Untersuchung durch die Konzern-Revision beziehungsweise die jeweilige Marken-Revision validiert. Durch die Anwendung dieser kongruenten Methodik über die Marken hinweg wurde der Umsetzungsstand der Vorgaben der „Goldenen Regeln“ festgestellt und Transparenz über den Reifegrad des IKS der betroffenen Prozesse, auch für den Vorstand, geschaffen.

Darüber hinaus wurde unter Verantwortung der Konzern-Forschung und -Entwicklung ein markenübergreifendes Projekt initiiert, das unter Berücksichtigung der Individualität der Marken die gleichartige Umsetzung der „Goldenen Regeln“ sicherstellt. Darin haben Entwicklungsabteilungen des Konzerns ihre Prozesse überprüft. In Projektgruppen arbeiten Vertreter der Marken an der Optimierung ihrer Abläufe.

Schwerpunkte der Prozessoptimierung sind:

- Frühzeitige Erfassung und Interpretation der weltweiten Gesetzgebung und Abgleich des Produkt-Portfolios mit den Gesetzesvorgaben
- Festlegung von Richtlinien für die Software-Entwicklung in Antriebs-Steuergeräten mit dokumentierter Erfassung von Merkmalen mit Zulassungsrelevanz
- Einführung des Mehraugenprinzips bei Freigaben im Produktentstehungsprozess
- Umorganisationen in der Entwicklung zur Trennung der Durchführungsverantwortung von Antriebsentwicklung und Behördenzulassungen
- Installation neuer Gremien zur markenübergreifenden Steuerung und Klärung von Compliance-Fragen
- Schaffung von Rechtssicherheit im Arbeitsprozess durch einheitliche Prozessstandards und Arbeitsanweisungen
- Durchführung von Schulungsprogrammen mit verpflichtender Teilnahme für alle Prozessbeteiligten
- Schaffung von Transparenz über den Umsetzungsstand dieser Prozessoptimierung durch regelmäßige Berichterstattung an den Konzernvorstand

Die Adaption der „Goldenen Regeln“ auf weitere Prozesse der Fahrzeugentwicklung und andere Entwicklungsbereiche ist adressiert.

Integritätsprogramm

Seit dem 1. Januar 2016 haben wir mit der Schaffung des neuen Vorstandsressorts für Integrität und Recht die organisatorische Voraussetzung für ein zentrales Integritätsmanagement geschaffen. Die Konzernfunktion übernimmt die Planung, Vorbereitung und Durchführung von Programmen und Projekten zur Sensibilisierung,

Aufklärung und Intensivierung eines gemeinsamen Integritätsbewusstseins sowie zur Stärkung einer gemeinsamen Integritätskultur im Unternehmen. Ständiger Austausch und Dialog zu Fragen der Integrität sind grundlegende Bestandteile des Integritätsmanagements.

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

1. **Dialog & Kommunikation:** In regelmäßigen Abständen haben wir über das Thema Integrität und dessen Bedeutung sowie über die Entwicklung des Integritätsprogramms informiert. Mit der Einrichtung eines Integritäts-Postfachs wurde zudem die Möglichkeit zur direkten Kommunikation zwischen dem Integritätsmanagement und der Belegschaft geschaffen. Über das interne soziale Netzwerk GroupConnect fand darüber hinaus ein Austausch in Form eines Live-Chats statt.
2. **Sounding-Board-Programm:** Nur durch das Mitwirken und die Erfahrungen der gesamten Belegschaft kann ein gemeinsames Verständnis von Integrität bei Volkswagen entwickelt werden. Als zentrale Maßnahme des Integritätsprogramms haben wir deshalb das Sounding-Board-Programm ins Leben gerufen. Es stellt den engen Austausch und Dialog zwischen dem Integritätsmanagement und der Belegschaft mit Hilfe von Integritätsbotschaftern – freiwilligen Unterstützern aus dem Management- und Mitarbeiterkreis – sicher. Interaktive Angebote im Rahmen dieses Programms runden das Portfolio der Kommunikation ab.
3. **Führungskräfteprogramm:** Mit einem von allen Mitgliedern des Konzernvorstands unterschriebenen Brief und weiteren Informationen an das Management wurde dessen Vorbildrolle in Bezug auf Integrität und die besondere Verantwortung der Manager deutlich gemacht. Auch auf vielen Management-Veranstaltungen hatte das Thema Integrität einen festen Platz.
4. **Prozesse & Instrumente:** Wir prüfen fortlaufend die Möglichkeit, unsere Grundsätze integren Handelns auch in wesentliche Steuerungselemente des Unternehmens zu implementieren. In Frage kommen dabei zum Beispiel Prozesse im Bereich Personal und bei der Zusammenarbeit mit Geschäftspartnern.
5. **Monitoring & Reporting:** Das regelmäßige Monitoring des Integritätsprogramms dient einerseits der Fein- und Nachjustierung. Andererseits verdeutlicht es gegenüber Mitarbeitern und Führungskräften die Relevanz des Themas Integrität. Dabei spielt die stetige Auswertung von Rückmeldungen der Integritätsbotschafter sowie der Mitarbeiter und Manager zu Fragen der Anpassung und Weiterentwicklung von Konzepten ebenso eine Rolle wie die Berichterstattung in internen Medien und Publikationen wie dem Nachhaltigkeitsbericht.
6. **Internationalisierung:** Wir planen, das Integritätsprogramm nach der Pilotphase am Standort Wolfsburg auf alle Marken, Gesellschaften und Regionen auszuweiten. Wichtiges Bindeglied sind hierbei die jeweiligen Verantwortlichen in den Bereichen Governance, Risk & Compliance.



Wirtschaft

Verantwortungsvoll entlang der gesamten Wertschöpfungskette Wirtschaften

Technologische Innovationen werden uns dabei helfen, den Mobilitätsbedürfnissen von Gesellschaft und Wirtschaft in der Zukunft bei einem deutlich sparsameren und effizienteren Einsatz von Ressourcen gerecht zu werden.

Managementansatz

Ein epochaler Wandel vollzieht sich in der automobilen Welt: Autonomes Fahren, Elektromobilität, vernetzte Fahrzeugkonzepte und die Dynamik der digitalen Transformation geben den neuen Kurs vor. Die technologischen Neuerungen beeinflussen in großem Umfang Kundenwünsche und etablierte Geschäftsmodelle, neue Marktakteure tauchen auf, kürzere Innovationszyklen werden die Regel und der Aufbau neuer Kernkompetenzen erfordert einen steigenden Kapitalbedarf. In Verbindung mit strenger werdenden Emissionsregularien und einer hohen Marktvolatilität führen all diese Faktoren zu immer anspruchsvolleren Rahmenbedingungen. Dies stellt uns als Automobilhersteller vor neue Herausforderungen, bietet aber auch zahlreiche Chancen und nachhaltige Wachstumspotenziale. Unser Ziel ist es, verantwortungsvoll entlang der gesamten Wertschöpfungskette zu wirtschaften. Davon sollen alle profitieren – Kunden, Mitarbeiter, Umwelt und Gesellschaft. Wir wollen zu einem weltweit führenden Anbieter nachhaltiger Mobilität werden, dauerhafte Werte schaffen, gute Arbeitsbedingungen bieten und sorgsam mit Umwelt und Ressourcen umgehen.

Das frühzeitige Erkennen von zukunftsweisenden und zukunftsrelevanten Entwicklungen in den immer komplexer werdenden Bereichen Gesellschaft, Politik, Technologie, Umwelt und Wirtschaft stellt eine wichtige Grundlage für Innovationen und somit auch für unseren unternehmerischen Erfolg dar. Dieses Wissen über die aktuellen und künftigen Trends ist für die Ausrichtung unserer Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten von großer Bedeutung.

Nur wenn wir eine verlässliche Vorstellung von den technischen Möglichkeiten und deren Grenzen haben, kann die Ausrichtung des Konzerns ein nachhaltiges Wachstum sichern. Forschungseinrichtungen des Volkswagen Konzerns in den wichtigsten Automobilmärkten der Welt beobachten daher zukunftsweisende Entwicklungen direkt vor Ort und gewinnen so wichtige Erkenntnisse für die Zukunftssicherung des Konzerns.

Im Berichtsjahr konzentrierten wir unsere Forschungsaktivitäten auf die Gestaltung neuer Mobilitätslösungen sowie auf den Aufbau innovativer und wettbewerbsstärkender Technologiekompetenzen. Bei den Entwicklungsaktivitäten fokussierten wir uns auf die Erweiterung der Produktpalette sowie auf die Verbesserung von Funktionalität, Qualität, Sicherheit und Umweltverträglichkeit unserer Produkte.

Der nachhaltige Erfolg unseres Unternehmens hängt auch davon ab, wie frühzeitig wir Risiken und Chancen identifizieren und wie konsequent wir Gesetze, Regularien, ethische Grundsätze und Selbstverpflichtungen verfolgen. Ein umsichtiges Risikomanagement, wirkungsvolle interne Kontrollsysteme und eine stringente Compliance-Organisation sind für uns deshalb von signifikanter Bedeutung. Hohe Standards setzen wir nicht nur intern im Volkswagen Konzern an, sondern verlangen deren Einhaltung auch von allen Lieferanten entlang unserer Wertschöpfungskette.

ENTWICKLUNG DER MÄRKTE

Im Geschäftsjahr 2016 lag das Wachstum der Weltwirtschaft leicht unter dem Niveau des Vorjahres. Die weltweite Nachfrage nach Automobilen wuchs dagegen stärker als im Jahr zuvor. Trotz anhaltend schwieriger Bedingungen lieferte der Volkswagen Konzern mehr als 10 Mio. Fahrzeuge an Kunden aus. Im Berichtsjahr haben wir eine Vielzahl attraktiver neuer Modelle auf den Markt gebracht, einige davon basieren auf dem Modularen Querbaukasten. Das aktuell 336 Modelle umfassende Produktportfolio im Volkswagen Konzern deckt vom Kleinwagen bis zum Supersportwagen bei den Pkw, vom Pick-up bis zum schweren Lkw und Bus im Nutzfahrzeugsbereich sowie mit Motorrädern nahezu alle wesentlichen Segmente und Karosseriefornen ab. Unter Berücksichtigung regionaler Markt- und Kundenbedürfnisse richten wir das Produktportfolio konsequent auf profitables Wachstum aus.

GLOBALE PKW-NACHFRAGE ERREICHT NEUES REKORD-NIVEAU

Im Geschäftsjahr 2016 stieg das weltweite Pkw-Marktvolumen auf 81,1 Mio. Fahrzeuge und übertraf damit den bisherigen Rekordwert aus dem Vorjahr um 5,4%. In den Regionen Asien/Pazifik, Westeuropa und Nordamerika sowie Zentraleuropa wuchs die Nachfrage, während die Pkw-Neuzulassungen in Südamerika, Osteuropa und Afrika das Vorjahresniveau nicht erreichten.

Wir rechnen damit, dass sich die Pkw-Märkte im Jahr 2017 in den einzelnen Regionen uneinheitlich entwickeln werden. Die weltweite Nachfrage nach Neufahrzeugen wird insgesamt voraussichtlich langsamer steigen als im Berichtsjahr.

Der Volkswagen Konzern ist angesichts der heterogenen Entwicklung der weltweiten Automobilmärkte gut aufgestellt. Unsere breite, gezielt ergänzte Produktpalette mit Motoren der neuesten Generation und verschiedenen alternativen Antrieben verschafft uns weltweit eine gute Position gegenüber dem Wettbewerb.

Wir haben den Anspruch, jedem Kunden Mobilität und Innovationen gemäß seinen Bedürfnissen anzubieten und damit unsere Marktposition nachhaltig zu stärken. Dazu verfolgen wir den Ansatz einer möglichst hohen lokalen Wertschöpfung. Dafür gibt es gute Gründe. Zum einen sichern wir uns damit zahlreiche wirtschaftliche Vorteile, zum anderen verringern wir Risiken. Wir sind jeweils vor Ort ein wichtiger Impulsgeber und kommen gleichzeitig den unterschiedlichen Wünschen unserer Kunden entgegen.

BRANCHENSPEZIFISCHE RAHMENBEDINGUNGEN

Die branchenspezifischen Rahmenbedingungen wurden wesentlich durch fiskalpolitische Maßnahmen beeinflusst, die im abgelaufenen Geschäftsjahr maßgeblich zur uneinheitlichen Absatzentwicklung in den Märkten beigetragen haben. Die hierbei eingesetzten Instrumente waren Steuersenkungen beziehungsweise -erhöhungen, Förderprogramme und Kaufprämien sowie Importzölle.

Nicht tarifäre Handelshemmnisse zum Schutz der jeweiligen heimischen Automobilindustrie erschwerten darüber hinaus den ungehinderten Austausch von Fahrzeugen, Teilen und Komponenten. Protektionistische Tendenzen waren vor allem bei rückläufigen Märkten zu beobachten.

Dies trägt dazu bei, dass die globalen Beschaffungs- und Absatzmärkte immer volatil werden. Um auf diese veränderten Rahmenbedingungen angemessen zu reagieren, werden wir uns stärker als bisher auf wachstumssträchtige Segmente und Regionen konzentrieren – so etwa auf das Economy-Segment in China und Indien. Zudem werden wir im Zuge der Transformation unseres Kerngeschäfts die Konzernmarken trennschärfer positionieren und unser Fahrzeug- und Antriebsportfolio mit Blick auf die attraktivsten und wachstumsstärksten Marktsegmente weiter optimieren. Wir präsentieren weitere SUV-Modelle, greifen die Digitalisierung noch konsequenter in unseren Produkten auf und setzen mit Angeboten rund um die Elektromobilität wichtige Impulse für die Zukunft.

Wesentliche Zahlen nach Märkten¹

Tsd. Fahrzeuge/Mio. €	Absatz		Umsatzerlöse	
	2016	2015	2016	2015
Europa/Übrige Märkte	4.635	4.524	138.079	132.535
Nordamerika	968	941	35.454	35.384
Südamerika	421	540	7.973	10.148
Asien-Pazifik ²	4.367	4.005	35.761	35.225
Volkswagen Konzern ²	10.391	10.010	217.267	213.292

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

² Die Umsatzerlöse der Joint-Venture-Gesellschaften in China sind in den Werten des Konzerns und des Marktes Asien-Pazifik nicht enthalten.

QUALITÄTSSICHERUNG

Die Zufriedenheit unserer Kunden hängt maßgeblich von der Qualität unserer Produkte und Dienstleistungen ab. Zufrieden und loyal sind Kunden vor allem dann, wenn ihre Erwartungen an ein Produkt oder eine Dienstleistung erfüllt oder sogar übertroffen werden. Im gesamten Produkterlebnis bestimmen Anmutung, Zuverlässigkeit und Service die vom Kunden wahrgenommene Qualität. Wir haben den Anspruch, unsere Kunden in sämtlichen Bereichen positiv zu überraschen und zu begeistern, um sie auf diese Weise von unserer hervorragenden Qualität zu überzeugen. Diesem Anspruch sind wir auch im Berichtsjahr treu geblieben. Die Dieselkrise hat uns aber gezeigt, dass wir unser bisheriges Qualitätsverständnis erweitern müssen: Die Qualitätssicherung prüft nun noch intensiver die Regelkonformität unserer Produkte.

Auch dem Qualitätsmanagementsystem widmen wir mehr Aufmerksamkeit als bisher und stärken damit konzernweit das bereichsübergreifende Prozessdenken. Das Qualitätsmanagement im Volkswagen Konzern baut auf der Norm ISO 9001 auf. Sie muss erfüllt sein, damit wir die Typgenehmigung für die Herstellung und den Vertrieb unserer Fahrzeuge erhalten. Im Berichtsjahr haben wir die neuen Anforderungen der 2015 überarbeiteten Norm auf alle Standorte und Marken im Konzern übertragen. Eine wesentliche inhaltliche Änderung betrifft die Risikobewertung bei Nichtein-

haltung der festgelegten Abläufe. Damit diese und weitere neue Anforderungen sowie behördliche Vorschriften umgesetzt und eingehalten werden, haben wir Vorgaben, Empfehlungen und Tipps für die Qualitätsmanagementberater erarbeitet und unterstützen diese beim täglichen Einsatz.

Als weiteren Schritt haben wir das Mehr-Augen-Prinzip – die gegenseitige Unterstützung und Kontrolle der Geschäftsbereiche – gestärkt und wichtige zusätzliche Kompetenzen unter anderem zur Software-Absicherung aufgebaut. In besonderem Maße betrifft dies die Kontrollmechanismen zwischen der Technischen Entwicklung und der Qualitätssicherung vor und nach Produktionsbeginn. In der Produktentwicklung haben wir das gleiche Prinzip bei der Zulassung von Aggregaten eingeführt. Und auch in der Serienphase achten wir noch stärker darauf, die Konformitätsprüfungen unserer Produkte, insbesondere in Bezug auf den Ausstoß von Abgasen und den Kraftstoffverbrauch, unter Einbeziehung aller beteiligten Geschäftsbereiche durchzuführen, zu bewerten und zu entscheiden.

Mit diesen und weiteren Maßnahmen sorgt die Qualitätssicherung dafür, dass nicht nur wir als Hersteller, sondern auch unsere Produkte alle gesetzlichen Anforderungen erfüllen.

DIE MODULSTRATEGIE

Die modularen Plattformen und Baukästen ermöglichen die flexible Gestaltung unserer Produktionsstätten. Mit dem Modularen Querbaukasten (MQB) und dem Modularen Produktionsbaukasten (MPB) sind wir in der Lage, sowohl die Entwicklungskosten als auch den erforderlichen Einmalaufwand und die Fertigungszeiten zu senken sowie eine Nutzung über mehrere Fahrzeuggenerationen hinweg möglich zu machen. Darüber hinaus können wir dank der Baukästen in einem Werk auf denselben Anlagen verschiedene Modelle verschiedener Marken in unterschiedlicher Stückzahl produzieren. Das bedeutet, dass wir unsere Kapazitäten im ganzen Konzern flexibler nutzen und dadurch Effizienzvorteile erzielen können.

Der MQB eröffnet uns die Chance, neben konventionellen Benzin- und Dieselmotoren auch alternative Aggregate, zum Beispiel Gas-, Hybrid- oder Elektroantriebe, zu integrieren. Bislang waren für jedes Modell Anpassungen notwendig, die einzeln vorgenommen werden mussten. Mit dem MQB ist eine hochflexible Fahrzeugarchitektur entstanden, bei der konzeptbestimmende Abmessungen wie Radstand, Spurbreite, Rädergröße und Sitzposition konzernweit abgestimmt sind und variabel zum Einsatz kommen. Andere Abmessungen, zum Beispiel der Abstand der Pedale zur vorderen Radmitte, sind immer gleich und gewährleisten eine einheitliche Systematik des Vorderwagens, sodass Synergieeffekte erzielt werden können. Die konzernweit verwendete MQB-Plattform konnte Ende des Jahres 2016 das achtmillionste Fahrzeug feiern.

In der Fahrzeugentwicklung treiben alle Konzernmarken den Ausbau der Elektrotraktion voran. Mit Hilfe zusätzlicher Fachkräfte und Experten haben wir unser Know-how auf diesem Gebiet ausgebaut. Basierend auf den Erfahrungen bestehender Fahrzeugarchitekturen wurde für das Kompaktsegment der Modulare Elektrifizierungsbaukasten (MEB) konzipiert, der von mehreren Marken für Pkw und leichte Nutzfahrzeuge gleichermaßen genutzt werden kann. Der MEB ermöglicht die Entwicklung besonders emotionaler Fahrzeugkonzepte und erlaubt rein elektrische Reichweiten von 300 bis 600 km. Zudem können fahrzeugspezifische Anforderungen berücksichtigt und durch Bündelung von Einkaufsvolumina Preisvorteile erzielt werden. Dank der Baukastenstrategie des Volkswagen Konzerns lassen sich Module über Baureihen und Marken hinweg einsetzen und dadurch hohe Synergieeffekte erzielen. Das gilt insbesondere für Modelle, die auf der gleichen Plattform basieren. Die Fertigung elektrifizierter Fahrzeuge haben wir in die Produktionsabläufe bestehender Werke integriert, etwa in Wolfsburg, Emden, Bratislava, Ingolstadt und Leipzig. Die Elektromotoren werden in unserem Werk in Kassel produziert.

Im Jahr 2016 haben wir die visionäre Studie I.D. vorgestellt. Das Zero-Emission-Vehicle mit einer Reichweite von bis zu 600 km soll 2020 auf den Markt kommen und ist der erste Vertreter einer komplett neuen Flotte hochinnovativer Elektrofahrzeuge auf Basis des MEB.

Produktverantwortung

Durch die Wahrnehmung unserer Produktverantwortung wollen wir unseren Kunden umfassende Verkehrssicherheit bieten und ihnen ein breites Angebot an effizienten, bezahlbaren und alltagstauglichen Antriebstechnologien zur Verfügung stellen. Der Volkswagen Konzern übernimmt dabei markenumfassend Verantwortung für seine Produkte. Dabei geht es um die passive und aktive Fahrzeugsicherheit, die Ressourcenschonung sowie den Klima- und Umweltschutz. Hier setzen wir vor allem auf die Elektrifizierung unserer Fahrzeugflotte. Unser Zukunftsprogramm „TOGETHER – Strategie 2025“ beinhaltet das Ziel, den Anteil verkaufter vollelektrischer Autos in den kommenden Jahren signifikant zu erhöhen. So können wir zur Reduktion von CO₂-Emissionen und Luftverschmutzung beitragen.

809.000 AUTOS AUS WOLFSBURG

Im Jahr 2016 hat das Volkswagen Werk Wolfsburg rund 809.000 Fahrzeuge produziert. Die tägliche Fertigungskapazität liegt hier insgesamt bei mehr als 3.800 Fahrzeugen.

INVESTITIONEN UND INNOVATIONEN

Durch Investitionen in neue Modelle, umweltfreundliche Antriebe und Verbesserungen der Produktionsprozesse hat der Volkswagen Konzern seine Innovations- und Technologieführerschaft 2016 weiter ausgebaut. Gleichzeitig wollen wir unser markenübergreifendes Innovationsmanagement effizienter gestalten und die Entwicklungsprozesse unserer Marken stärker verzahnen. Indem wir übergreifende Technologienetzwerke schaffen, vermeiden wir Parallelentwicklungen, ermöglichen einen effizienten Technologietransfer und können zugleich die Entwicklungskosten reduzieren. 48.000 hochqualifizierte Mitarbeiter arbeiten dafür weltweit im Bereich der Forschung und Entwicklung. „Innovationen für alle“ ist das Credo, das Forschung und Entwicklung im Volkswagen Konzern antreibt. Das Ergebnis werden neue Modelle mit noch effizienteren Antrieben sein. Dazu gehören zum Beispiel Elektroautos mit reinen Batterieantrieben oder Plug-in-Hybride. Unser gesamtes Kerngeschäft verschiebt sich stärker in Richtung Elektroantrieb. Hierzu haben wir eine Elektrifizierungsoffensive gestartet, die in unserer Branche ihresgleichen sucht. Und wir leisten die notwendigen Investitionen – für Forschung und Entwicklung von verschiedenen Varianten des elektrischen Antriebs und der Stromspeicherung, aber auch für die Massenproduktion entsprechender Module.

Wir begreifen Mobilität als ganzheitliches Konzept und bündeln unsere Aktivitäten unter dem Begriff „Nachhaltige Mobilität“. Mehr Effizienz, mehr Vernetzung und mehr Flexibilität schaffen ein Mehr an sicherer, komfortabler und umweltverträglicher Mobilität und leisten einen wichtigen Beitrag zur Umsetzung der Sustainable Development Goals (SDGs) der Vereinten Nationen. Beispiele sind die Entwicklung von Fahrerassistenzsystemen, das pilotierte Fahren oder unsere IT-Labs. Um dem ganzheitlichen Ansatz von Mobilität Rechnung zu tragen, bündeln wir unsere Aktivitäten hierzu in dem neuen Geschäftsfeld „Mobilitätslösungen“ – auch das ist ein Kernelement

unserer Strategie „TOGETHER“. Wir wollen Mobilität neu definieren – und dafür auch gezielt Kooperationen eingehen. Ein erster Schritt: unsere Beteiligung an Gett, einem Vermittler von Fahrdiensten. Gett ist derzeit in mehr als 100 Städten aktiv, darunter Metropolen wie New York, Moskau und London. Jedes dritte Taxi in der britischen Hauptstadt nutzt den Dienst bereits, um an neue Fahraufträge zu kommen.

Darüber hinaus haben wir im Dezember 2016 mit MOIA eine eigene Gesellschaft für neue Mobilitätslösungen gegründet. Kernthema ist die Vermittlung von Fahrdienstleistungen auf Abruf, das sogenannte Ride-Hailing. In der Folge sollen weitere am Kundenbedarf orientierte, attraktive und profitable Angebote entwickelt oder zugekauft werden wie Robotaxis, Carsharing oder Transportdienstleistungen auf Abruf in der Logistikbranche. Dafür werden wir stärker als bisher auf Partnerschaften, Zukäufe und Venture-Capital-Investitionen setzen. Die Auswahl der Engagements wird zentral gesteuert, um den größtmöglichen Wert für den Konzern und seine Marken zu generieren.

Audi bestätigt auf dem Gebiet des pilotierten Fahrens erneut seinen Fortschritt: Das Forschungsauto Audi A7 piloted driving concept ist in der Lage, sämtliche Fahrmanöver auf der Autobahn nicht nur selbstständig, sondern vor allem mit Rücksicht auf andere Verkehrsteilnehmer durchzuführen. Möglich wird das pilotierte Fahren durch das zentrale Fahrerassistenzsteuergerät, kurz zFAS. Es nutzt modernste Hochleistungsprozessoren, um die Signale aller Sensoren in Echtzeit auszuwerten und ein Umgebungsmodell zu erstellen. Fernbereichsradarsensoren, Spurhalteassistenten und Laserscanner sowie eine hochauflösende und weitwinkelige 3D-Videokamera ermöglichen das selbstständige Spurwechseln, Überholen, Beschleunigen und Bremsen.

Auch das Angebot an g-tron-Modellen wächst weiter: Neben dem Audi A3 Sportback g-tron hat Audi schon bald zwei weitere CNG-Modelle auf dem Markt. Im Frühsommer 2017 starten der Audi A4 Avant g-tron und der Audi A5 Sportback g-tron. Die Audi g-tron-Modelle verursachen im Vergleich zu einem Benzinmotor in der gleichen Leistungsklasse 80% weniger CO₂-Emissionen. Diese Reduktion erreichen sie dank des grünen Kraftstoffs Audi e-gas.

Den Trend zur Digitalisierung greift Volkswagen in Konzern-IT-Labs auf. Es handelt sich dabei um Innovationsinseln, in denen in enger Zusammenarbeit mit Konzernfachbereichen, Forschungseinrichtungen und Technologiepartnern neue IT-Lösungen entstehen. Die Labs fungieren als Testlabore für den Konzern, als Berater für Zukunftsfragen der Informationstechnologie sowie als Schnittstelle zu Start-ups.

Das Data:Lab in München arbeitet als Kompetenzzentrum für Big-Data-, Advanced-Analytics- und Machine-Learning-Themen.

Das Team aus Datenwissenschaftlern, sogenannten Data Scientists, Projektmanagern und Technologieexperten wird unterstützt von Spezialisten führender Big-Data-Unternehmen, Forschungseinrichtungen und Vertretern der Start-up-Szene. Erfolgreiche Projekte im Data: Lab sind unter anderem die Prognose von Kundenwünschen und die Vorhersage von Kundenloyalität sowie eine Lang- und Allzeitprognose zur Ersatzteilplanung im Zentraldepot Kassel.

Zusätzlich entsteht in Berlin das Digital:Lab. Hier wird unter anderem eine digitale Mobilitätsplattform aufgebaut und an der Verarbeitung verkehrsrelevanter Informationen aus dem Fahrzeug gearbeitet. Im Stammwerk Wolfsburg wird derzeit zudem das Smart Production:Lab aufgebaut. Es agiert im Industrie-4.0-Umfeld und legt den Fokus auf IT in Produktion und Logistik.

ALLES SICHER IM BLICK

Für mehr Sicherheit auf der Straße sorgt im neuen Passat das optionale Head-up-Display. Dabei werden fahrzeugrelevante Fahrdaten und Warnmeldungen auf eine ausfahrbare Scheibe direkt in das Sichtfeld des Fahrers projiziert. Der Blick bleibt so beim Fahren auf der Straße, während sich die eingeblendeten Informationen für das Auge des Fahrers scheinbar zwei Meter vor dem Fahrzeug befinden. Warnmeldungen können so in das direkte Fahrersichtfeld eingeblendet werden, wodurch die Reaktionszeit verkürzt wird. Zudem müssen die Augen nicht so häufig vom Fern- auf den Nahbereich wechseln.

FAHRZEUG- UND VERKEHRSSICHERHEIT

Alle unsere Aktivitäten orientieren sich an der „Vision Zero“: keine Getöteten und Schwerstverletzten in und durch Fahrzeuge des Volkswagen Konzerns. Das war und ist unser Ziel, an dem wir kontinuierlich arbeiten. Wir betrachten die Fahrzeugsicherheit umfassend – von der Vermeidung von Unfällen bis zur Reduzierung oder Vermeidung von Unfallfolgen. Einen wichtigen Beitrag leistet die aktive Unfallforschung des Volkswagen Konzerns. Sie rekonstruiert und bewertet Unfälle und leitet daraus Hinweise für die Fahrzeugsicherheit ab – Erkenntnisse, die unsere Fahrzeugentwicklung direkt beeinflussen und zu nutznahen Innovationen führen.

Im besten Fall sorgen die so entstandenen aktiven und sehr leistungsfähigen Systeme für die komplette Vermeidung eines

Unfalls. Hier sind vor allem Notbremssysteme (z. B. Front Assist) und Spurhaltesysteme (z. B. Lane Assist) zu nennen. Sollte sich eine Kollision dennoch nicht vermeiden lassen, sorgen passive Systeme für die Vermeidung oder Reduzierung der Unfallfolgen für die Insassen. Dabei steht vor allem das abgestimmte Zusammenspiel von Fahrzeugstruktur und Rückhaltesystem im Zentrum. Durch Maßnahmen der integralen Sicherheit verschmelzen die passiven und aktiven Maßnahmen miteinander. So wird beispielsweise in unseren neuen Fahrzeugen nach einer Kollision die Multikollisionsbremse aktiviert, die das in einen Unfall verwickelte Fahrzeug abbremst und Sekundärkollisionen vermeidet oder zumindest die Kollisionsenergie reduziert.

ZIELE UND MASSNAHMEN FÜR MEHR SICHERHEIT

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

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

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

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

Aus den gewonnenen Erkenntnissen werden Maßnahmen des Eigen- und Partnerschutzes durch Karosserie- und Rückhaltesystemmaßnahmen und neue Assistenzsysteme entwickelt, die Unfälle vermeiden oder die Unfallfolgen mindern.

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

EURO NCAP UND IIHS

Euro NCAP (European New Car Assessment Programme) und IIHS (Insurance Institute for Highway Safety) prüfen regelmäßig Modelle aus dem Volkswagen Konzern, so auch 2016:

- 5 Sterne für Tiguan bei Euro NCAP
- 5 Sterne für SEAT Ateca bei Euro NCAP
- 5 Sterne für Audi Q2 bei Euro NCAP
- Top Safety Pick plus für Audi A3, Audi A4 und Audi A6 bei IIHS
- Top Safety Pick plus für Audi Q5 und Audi Q7 bei IIHS
- Top Safety Pick plus für VW Golf, Golf SportWagen und Golf GTI bei IIHS
- Top Safety Pick plus für VW Jetta und VW Passat bei IIHS

PRODUKTSICHERHEIT

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

Im Rahmen standardisierter Prozesse schließen wir bereits in der Entwicklung mögliche Gebrauchsrisiken aus. Im nächsten Schritt,

der Produktion, sind die Erfahrungen der weltweit tätigen und standortübergreifend vernetzten Produktsicherheitsbeauftragten entscheidend. Bei ihrer Arbeit setzen sie auf „Lessons learned“-Prozesse, die dafür sorgen, dass unsere Produkte sicher bleiben. Weil sich die Arbeitsweise unserer Produktsicherheitsbeauftragten bewährt hat, übertragen wir sie schrittweise auch auf unsere Lieferanten und damit auf die gesamte Lieferkette.

GERUCH UND EMISSIONEN IN FAHRZEUGINNENRÄUMEN

Die Qualität der Luft von Fahrzeuginnenräumen beschäftigt die deutsche Automobilindustrie seit Mitte der achtziger Jahre. Von Beginn an hat Volkswagen eine wichtige Rolle in der Entwicklung dieses Themas übernommen. Aus gutem Grund: Geruch und Emissionen von Kunststoffbauteilen im Fahrzeuginnenraum können zu einer Minderung des Wohlbefindens, im Extremfall sogar zu gesundheitlichen Beeinträchtigungen führen. Deshalb kontrollieren wir die Eigenschaften der bei uns eingesetzten Materialien und Bauteile sorgfältig. Die Anforderungen hinsichtlich dieser Eigenschaften werden in der konzernweit gültigen Norm VW 50180 beschrieben. Die Einhaltung dieser Anforderungen wird teilweise schon im Entwicklungs- und Konstruktionsprozess der Bauteile überprüft. Spätestens in der Bemusterungsphase müssen unsere Lieferanten nachweisen, dass die Anforderungen erfüllt werden. Diese Angaben werden bei rund 20% der Bauteile aus Konzernfahrzeugen in unseren Laboren überprüft. Zusätzlich zu den Material- und Bauteilprüfungen werden mit dem Start der Produktion bei neuen Fahrzeugprojekten und Serienfahrzeugen die Geruchs- und Emissionseigenschaften der Fahrgastzellen bewertet.

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

gegenüber aggressiven Treibstoffen und Ölen. Dazu werden von der einzelnen Dichtung bis zum kompletten Kraftstofffördermodul die zu prüfenden Bauteile in Behältnissen gelagert, die vollständig mit der jeweiligen Prüfflüssigkeit gefüllt sind.

INFORMATION UND KENNZEICHNUNG

Die Gesellschaften des Volkswagen Konzerns sind gesetzlich verpflichtet, die Nutzer ihrer Produkte in geeigneter Weise über Gefahren zu informieren, die selbst bei bestimmungsgemäßem Gebrauch oder bei einem naheliegenden Fehlgebrauch auftreten können. Dieser Verpflichtung kommen die Gesellschaften des Konzerns mit Betriebsanleitungen und im Einzelfall mit Warnaufklebern in den Fahrzeugen nach. Seit 1. Dezember 2011 müssen auch in Deutschland alle produzierten Pkw mit einem gewichtsbezogenen Effizienzlabel versehen sein, das sich an der bei Haushaltsgeräten üblichen Energieverbrauchskennzeichnung orientiert und von A+ (sehr effizient) bis G (wenig effizient) reicht. Außerdem informiert das Label über den Kraftstoffverbrauch, die jährlichen Kraftstoffkosten, die CO₂-Emissionen sowie die CO₂-basierte Jahressteuer für Kraftfahrzeuge. Bei Fahrzeugen mit Elektroantrieb werden Angaben zum Stromverbrauch gemacht. Alle Marken stellen die Verbrauchsdaten und die CO₂-Emissionen ihrer Modelle auf ihrer Website bereit. Die Verbrauchs- und Emissionsangaben zu allen in diesem Bericht genannten Modellen sind direkt unter dem jeweiligen Bild dargestellt. Die Marken Volkswagen und Audi zeichnen den ökologischen Fortschritt bei Fahrzeugen und Technologien gegenüber Vorgänger- beziehungsweise Vergleichsmodellen zudem mit einem Umweltprädiat aus.

KUNDENZUFRIEDENHEIT

Die hohe Kundenzufriedenheit ist für Volkswagen eine der wichtigsten Voraussetzungen für nachhaltigen Unternehmenserfolg. Als Maßstab der Kundenzufriedenheit gelten für alle Marken standardisierte Leistungskennzahlen: Markenimage, Begehrlichkeit, Käuferwägung, Produktqualität und Kommunikationswahrnehmung.

Ein wichtiges Arbeitsmittel ist in diesem Zusammenhang die Konzernplattform „Group KPI“, die dabei hilft, den Wert der einzelnen Marken strukturiert zu steigern. Sie stellt allen Marken wichtige Indikatoren zur Verfügung, zum Beispiel zum Absatz und zur Kundenloyalität, und ermöglicht auch die Einrichtung von eigenen Indikatoren zur Messung der Kundenzufriedenheit.

Markenwert-Management im Volkswagen Konzern

deckt KPIs in fünf Bereichen ab, die über das Betrachten von Markenwerten hinausgehen

UMSATZWACHSTUM	... das Gewährleisten eines direkten Beitrags von Marketing-Leistungen zum Verkaufserfolg
KUNDENZUFRIEDENHEIT	... ein Verbessern der Kundenverluste an konzernfremde Marken
MARKENSTÄRKE	... ein Verbessern des anspruchsvollen Images und einer Gestaltung der Abgrenzung der Konzernmarken voneinander
ETATAUSLASTUNG	... ein Verbessern der Effizienz von >2,0 bn € der Konzern-Marketing-Ausgaben
MARKENENTWICKLUNG	... das Bemessen und Absichern des Markenwachstums hinsichtlich der Langzeit-Strategie

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

Mittels Marktforschungsstudien werden unsere Kunden auch bei der Produktentwicklung eingebunden. Ihr Blick auf unsere Produkte sowie das Wissen um ihre Wünsche nach Verbesserungen sorgen später für eine höhere Kundenzufriedenheit. Wir fragen unsere Kunden auch nach ihrer Meinung, wenn es darum geht, Prototypen vor der Markteinführung zu beurteilen.

Lokale Wertschöpfung

Kernelement unserer nachhaltigen Wachstumsstrategie ist die lokale Produktion in unseren wichtigsten Absatzmärkten. Sie ermöglicht niedrigere Logistikkosten, marktgerechte Einkaufspreise und die Unabhängigkeit von schwankenden Wechselkursen. Zudem entfallen Einfuhrzölle. All das stärkt die Wettbewerbsfähigkeit unserer Marken in diesen Märkten. Auch die Menschen in den Regionen profitieren, denn wir schaffen Arbeitsplätze und tragen durch die Ansiedlung von Zulieferbetrieben zur wirtschaftlichen Entwicklung bei. Ein Beispiel dafür ist Pune in Indien. Hier wurden seit dem Aufbau des Standorts 69 neue Zulieferbetriebe gegründet und so rund 13.500 direkte und indirekte Arbeitsplätze geschaffen. Dank der nachhaltigen Etablierung von Partnern am Standort Kaluga kann das dortige Werk nun auf über 60 lokale Lieferanten für die produzierten Modelle zurückgreifen.

Arbeitsplätze in unseren Werken und bei unseren Zulieferern zu schaffen und die Wirtschaftskraft der Regionen zu stärken ist wichtiger Bestandteil unserer Wachstumsstrategie. Aber dabei belassen wir es nicht. Als wichtiger Akteur in den Regionen und zur aktiven Förderung der Sustainable Development Goals (SDGs) der Vereinten Nationen unterstützen wir lokale Projekte, die Kunst, Kultur,

Erziehung, Wissenschaft, Gesundheit und Sport, die Entwicklung regionaler Strukturen oder den Naturschutz vor Ort betreffen (weltweite CSR-Projekte).

Nicht zuletzt tragen wir mit unseren Abgaben und Steuern dazu bei, dass in vielen Regionen staatliche und kommunale Investitionen in die Infrastruktur und das Gemeinwohl möglich werden.

STEUERN UND SUBVENTIONEN

Wir zahlen Steuern dort, wo wir wertschöpfend tätig sind. Von den rund 3,3 Mrd. € unserer weltweiten Ertragssteuerzahlungen ist der bei weitem größte Anteil in Deutschland angefallen. Im laufenden Geschäftsjahr 2016 beliefen sich die erfolgsbezogenen Zuwendungen der öffentlichen Hand auf 435 Mio. €. Des Weiteren wurden öffentliche Zuwendungen in Höhe von 218 Mio. € von den Anschaffungskosten der Sachanlagen abgesetzt beziehungsweise 12 Mio. € als erhaltene Sachzuwendungen nicht als Anschaffungskosten aktiviert.

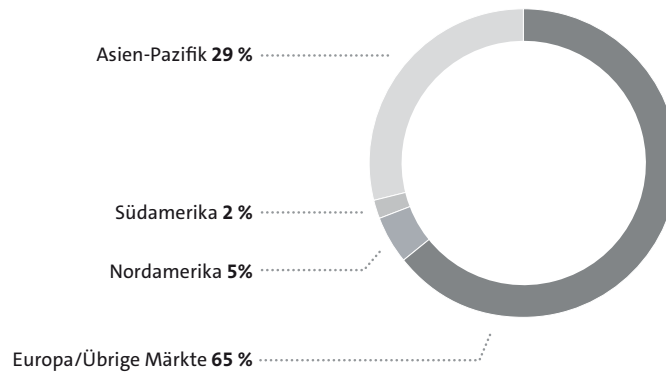
Lieferantenmanagement

Angesichts der voranschreitenden Globalisierung und der verstärkten Verlagerung der Wertschöpfung in die jeweiligen Absatzmärkte endet Nachhaltigkeit im Volkswagen Konzern nicht an den Werkstätten. An 39 Standorten in 23 Ländern stellt unser Beschaffungsnetzwerk im Volkswagen Konzern sicher, dass unsere Produktions-

stätten nachhaltig und zu wettbewerbsfähigen Konditionen mit Produktionsmaterialien in der geforderten Qualität und Menge beliefert werden. Dabei betrug das Beschaffungsvolumen im Berichtsjahr 166,5 Mrd. €. Diese Zahlen enthalten auch die Werte unserer chinesischen Gemeinschaftsunternehmen.

Volumen der Volkswagen Konzernbeschaffung nach Marken und Märkten

in %



Die mit der Internationalisierung unserer Beschaffung einhergehende Verantwortung übernehmen wir gemeinsam mit unseren Lieferanten und Sublieferanten: Verantwortung für eine erfolgreiche Zukunft, für eine faire und soziale Gesellschaft und Verantwortung für die Umwelt. Nur in enger Kooperation mit unseren Geschäftspartnern kann es uns gelingen, die Einhaltung von Nachhaltigkeitsstandards sicherzustellen und einen Beitrag zur Umsetzung der Sustainable Development Goals (SDGs) der Vereinten Nationen zu leisten. Um diese Ziele zu erreichen, haben wir das Konzept „Nachhaltigkeit in den Lieferantenbeziehungen“ bereits im Jahr 2006 implementiert und entwickeln dieses kontinuierlich weiter.

So haben wir im Jahr 2016 damit begonnen, die OECD-Leitsätze für die Erfüllung der Sorgfaltspflicht zur Förderung verantwortungsvoller Lieferketten für Mineralien aus Konflikt- und Hochrisikogebieten in unseren Ansatz zu integrieren.

Im Zuge der beginnenden Umsetzung der OECD-Leitsätze für die Erfüllung der Sorgfaltspflicht zur Förderung verantwortungsvoller Lieferketten für Mineralien aus Konflikt- und Hochrisikogebieten haben wir im Jahr 2016 die Anforderungen um einen entsprechenden Passus ergänzt. Auch unsere Konzern-Policy zu Konfliktmineralien wurde entsprechend überarbeitet.

NACHHALTIGKEIT IN DEN LIEFERANTENBEZIEHUNGEN

Als Basis des Konzepts „Nachhaltigkeit in den Lieferantenbeziehungen“ gelten die „Anforderungen des Volkswagen Konzerns zur Nachhaltigkeit in den Beziehungen zu Geschäftspartnern (Code of Conduct für Geschäftspartner)“. Sie formulieren die Erwartungen des Volkswagen Konzerns an das Verhalten von Geschäftspartnern in Bezug auf zentrale Umwelt-, Sozial- und Compliance-Standards. Durch die vertragliche Integration der Nachhaltigkeitsanforderungen in den Beschaffungsprozess möchten wir sicherstellen, dass unsere Nachhaltigkeitsstandards in der gesamten Lieferkette weltweit eingehalten werden. Grundlage für diese Anforderungen sind die Prinzipien des UN Global Compact, die Charta der Internationalen Handelskammer für eine langfristige und tragfähige Entwicklung sowie die einschlägigen Konventionen der Internationalen Arbeitsorganisation. Ergänzt werden diese Anforderungen durch die Volkswagen Umweltpolitik, die daraus abgeleiteten Umweltziele und

Umweltvorgaben, die Qualitätspolitik sowie die Erklärung sozialer Rechte von Volkswagen.

Vor Abgabe eines Angebots müssen unsere Lieferanten die Kenntnisnahme der Nachhaltigkeitsanforderungen bestätigen und diese Kenntnisnahme nach dem Ablauf einer Frist von zwölf Monaten aktualisieren. Seit November 2013 sind die Anforderungen für alle Lieferanten der allgemeinen Beschaffung und seit Januar 2014 für alle Lieferanten von Produktionsmaterialien vertraglich integriert. Die Anforderungen gelten für alle beschafften Waren und Dienstleistungen weltweit.

Unter Anwendung der drei Säulen Anforderungen, Monitoring und Entwicklung des Konzepts „Nachhaltigkeit in den Lieferantenbeziehungen“ überprüfen und entwickeln wir die Nachhaltigkeitsperformance unserer Lieferanten fortlaufend.

ANFORDERUNGEN	MONITORING	ENTWICKLUNG
<ul style="list-style-type: none"> ■ Umweltschutz ■ Rechte der Mitarbeiter ■ Transparente Geschäftsbeziehungen ■ Faires Marktverhalten 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Fragebogen Nachhaltigkeit ■ „Flag Nachhaltigkeit in den Lieferantenbeziehungen“ ■ Nachhaltigkeitsaudits ■ Kontinuierlicher Dialog mit Lieferanten 	<ul style="list-style-type: none"> ■ E-Learning für Lieferanten und Einkäufer ■ Face-to-face-Trainings ■ OEM-Arbeitsgruppen ■ Externer Stakeholderdialog
<ul style="list-style-type: none"> ■ Anforderungen sind vertraglich verpflichtend ■ Vermeidung von Konfliktmineralien 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Überprüfung des Verständnisses und der Umsetzung der Anforderungen 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Fortlaufende Weiterentwicklung des Konzepts Nachhaltigkeit in den Lieferantenbeziehungen

LIEFERANTENANFORDERUNGEN

Um schon vor Verhandlungen mit potenziellen Lieferanten eine Einschätzung zu sozialen, ökologischen und menschenrechtsbezogenen Risiken der jeweiligen Standorte der Lieferanten zu erhalten, wendet der Volkswagen Konzern unter anderem eine Länderrisikoanalyse an. Diese wird aus Daten Dritter sowie aus internen Erfahrungswerten gespeist.

Um aktuelle Entwicklungen ebenso wie langfristige strukturelle Herausforderungen in den einzelnen Ländern zu identifizieren, setzen wir auf den ständigen Austausch zwischen unseren Marken und Regionen im Rahmen von regelmäßigen Treffen und Videokonferenzen des Beschaffungsnetzwerks Nachhaltigkeit. In diesem Netzwerk findet ein kontinuierlicher Informationsaustausch zwischen den mehr als 20 Experten aus weltweiten konzerninternen Beschaffungsorganisationen statt.

Zudem unterzieht der Volkswagen Konzern potenzielle Geschäftspartner einem Integritätscheck (Business-Partner-Check). Insbesondere durch die Betrachtung der gesellschaftlichen Integrität des potenziellen Geschäftspartners, wollen wir das Risiko einer geschäfts- und unternehmensschädigenden Zusammenarbeit vermeiden.

Zusätzlich beobachtet und analysiert das Risikomanagement der Beschaffung die finanzwirtschaftliche Stabilität der Lieferanten kontinuierlich. Ein System verschiedener Prozesse und deren Anwendung tragen dazu bei, Versorgungsrisiken aufgrund von Lieferantenausfällen zu vermeiden beziehungsweise die finanziellen Folgen von Krisen und Insolvenzen in der Lieferantenkette zu minimieren.

Im Rahmen unserer Frühwarnsysteme werden darüber hinaus zum Beispiel Presse-/Internetscreenings zu relevanten Nachhaltigkeitsthemen durchgeführt. Bei Relevanz werden die Informationen den entsprechenden Stellen innerhalb der Beschaffung zur Unterstützung von Prozessen und Entscheidungen zur Verfügung gestellt.

Der Volkswagen Konzern erwartet von seinen Lieferanten, dass jegliche von konfliktbehafteten Schmelzen stammenden Mineralien vermieden werden. Mineralien werden als konfliktbehaftet eingestuft, wenn durch die Gewinnung, den Transport, den Handel, die Handhabung/Bearbeitung oder durch den Export nichtstaatliche bewaffnete Gruppen direkt oder indirekt unterstützt werden.

Informationen zu den vom Lieferanten oder Sublieferanten genutzten Schmelzen oder Raffinerien für Mineralien wie z. B. Zinn, Tantal,

Wolfram und Gold müssen auf Anfrage von Volkswagen an den Konzern übermittelt werden.

Unsere Lieferanten werden dazu aufgefordert, ihrer Sorgfaltpflicht entlang der Lieferkette gerecht zu werden. Hierzu gehört die Implementierung von Maßnahmen, welche sicherstellen, dass die vom Lieferanten genutzten Mineralien – insbesondere Tantal, Zinn, Wolfram und Gold – nicht zur direkten oder indirekten Förderung oder Unterstützung bewaffneter Konflikte beitragen.

Volkswagen empfiehlt zu diesem Zweck die Verwendung der standardisierten Reporting-Vorlage (Conflict Minerals Reporting Template) der *conflict-free sourcing initiative* (cfsi). Mit Hilfe der Daten der cfsi wird Volkswagen seine Lieferanten, die in einer Geschäftsbeziehung mit einer konfliktbehafteten Schmelze oder Raffinerie stehen, über die Möglichkeiten zur Nutzung konfliktfreier Schmelzen oder Raffinerien informieren.

LIEFERANTENMONITORING

Unsere Geschäftspartner sind im Verlauf des Geschäftsprozesses aufgefordert, den Fragebogen Nachhaltigkeit auszufüllen und zu dokumentieren, welche Maßnahmen sie in ausgewählten Bereichen umgesetzt haben. Der Fragebogen deckt die Bereiche ab, die für die Volkswagen AG relevant sind:

- Kooperation und Zusammenarbeit – auch mit Sublieferanten
- Verantwortung für die Umwelt

- Rechte der Mitarbeiter
- transparente Geschäftsbeziehungen

Bis zum Berichtsjahr haben 21.067 unserer Lieferanten den Fragebogen beantwortet. Dies entspricht einer Abdeckung von 88 % des Gesamtumsatzes.

Status Fragebogen „Nachhaltigkeit“

	Anzahl 2012 - 2016, kumuliert	Status 2016, umsatzbasiert	Ziel 2016, umsatzbasiert	Ziel 2017, umsatzbasiert
Fragebogen Nachhaltigkeit (Selbstauskunft)	21.067	88 %	93 %	93 %

Unseren Fragebogen Nachhaltigkeit überführen wir ins branchenweite Self-Assessment-Questionnaire, das wir gemeinsam mit anderen Automobilkonzernen in der bei CSR Europe angesiedelten Arbeitsgruppe zur Nachhaltigkeit in der Lieferkette entwickelt haben. Mit Hilfe der Ergebnisse der Selbstauskunft identifizieren wir Maßnahmen zur Performanceverbesserung und kommunizieren sie an unsere Lieferanten. Es werden hierbei also bedarfsgerechte und konkrete Empfehlungen zur Verbesserung der Nachhaltigkeitsperformance an unsere Lieferanten gegeben.

Zusätzlich zu dem bereits etablierten eigenen Fragebogen haben diesen OEM-übergreifenden Fragebogen im Berichtsjahr 1.336 unserer Lieferanten ausgefüllt. Dieser Fragebogen enthält darüber hinaus auch Fragen zum Thema Konfliktmineralien.

Wir erwarten von unseren Lieferanten, dass sie Verantwortung übernehmen. Im Bereich Umwelt wird von den Hauptlieferanten ein zertifiziertes Umweltmanagementsystem gemäß ISO 14001 und/oder EMAS gefordert. 87 % unserer Hauptlieferanten haben dies dokumentiert. Im Rahmen der Umweltzertifizierung und Auditierung der Standorte der Volkswagen AG nach EMAS und ISO 14001 werden auch die auf dem Werksgelände tätigen umweltrelevanten Dienstleister und Lieferanten regelmäßig überprüft. Darüber hinaus erwarten wir von unseren Lieferanten, dass sie über zertifizierte Managementsysteme für Arbeits- und Gesundheitsschutz nach OHSAS 18001, SA8000 und/oder AA1000 verfügen.

Umsatzbasierte Anteile von Umwelt- und Sozialzertifikaten bei Hauptlieferanten

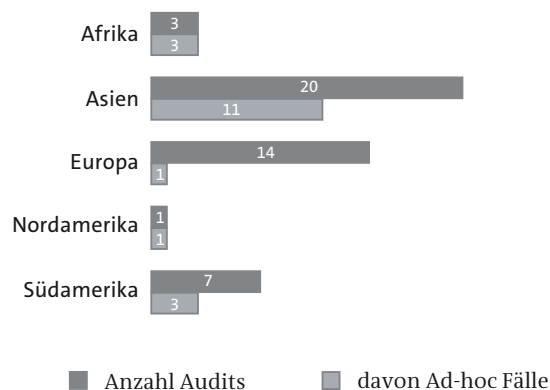
	2016 (in %)	2015 (in %)	2014 (in %)	2013 (in %)	2012 (in %)
Umweltzertifikate (EMAS, ISO 14001)					
Geprüft	55 %	49 %	48 %	44 %	30 %
Selbstauskunft	32 %	35 %	39 %	40 %	Nicht berücksichtigt
Summe	87 %	84 %	87 %	84 %	Nicht berücksichtigt
Sozialzertifikate (OHSAS 18001, SA8000, AA 1000)					
Geprüft (Summe)	13 %	9 %	8 %	6 %	Nicht berücksichtigt

Ausgewählte Geschäftspartner, bei denen mit Hilfe des Self-Assessments oder des internen Analysesystems ein erhöhtes Risiko für Nachhaltigkeitsverstöße festgestellt wurde, werden mittels Third-Party-Nachhaltigkeitsaudits überprüft. Diese Auditierung umfasst alle Aspekte unserer Nachhaltigkeitsanforderungen und auch Mitarbeiterinterviews bei den ausgewählten Lieferanten.

Werden bei der Auditierung Verstöße oder Entwicklungspotenziale identifiziert, erstellen wir in Zusammenarbeit mit dem Lieferan-

ten einen Maßnahmenplan zur Verbesserung der Situation und unterstützen bei der Umsetzung. Bei gravierenden Verstößen seitens eines Lieferanten wird ein sogenannter Ad-hoc-Fall eröffnet. In 2016 hat ein unabhängiger externer Dienstleister insgesamt 45 Audits durchgeführt, aus denen 19 Ad-hoc-Fälle resultierten. Dieses Ergebnis beweist die Zuverlässigkeit des Instruments und hilft uns, unsere Maßnahmen noch zielgerichteter und effizienter umzusetzen.

Audits und daraus resultierende Ad-hoch Fälle 2016 nach Kontinent



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

bei Lieferanten oder auch weitere Qualifizierungsmaßnahmen für Lieferanten.

Liegt ein Ad-hoc-Fall oder ein Verdachtsmoment vor, übernimmt das zuständige Ad-hoc-Expertenteam der jeweiligen Marke oder Region unter Koordination und mit Unterstützung der Experten im Wolfsburger Konzern-Ad-hoc-Expertenteam die Koordination der Umsetzung eines Maßnahmenkatalogs.

AD-HOC-EXPERTENTEAM:

Jede Marke und jede Region hat ein Ad-hoc-Expertenteam etabliert. Die Mitglieder der Teams bilden unter anderem Experten aus Fachbereichen wie Arbeitssicherheit, Gesundheitsschutz, Umwelt und Personal. Mit Hilfe dieses Ansatzes können wir alle Themen potenzieller Ad-hoc-Fälle abdecken und effizient adressieren. Im Berichtsjahr konnten so mit den betroffenen Lieferanten spezifische Verbesserungsmaßnahmen vereinbart und die Nachhaltigkeitsperformance deutlich optimiert werden. Das Ad-hoc-Expertenteam in Wolfsburg wirkt dabei unterstützend und koordinierend.

BEISPIEL AD-HOC-FALL:

Im Jahr 2016 haben wir beispielsweise gemeinsam mit ausgewählten Lieferanten Herausforderungen bei der Einhaltung der Nachhaltigkeitsanforderungen im Sublieferantenmanagement adressiert. Aufgrund der Vielschichtigkeit der dazugehörigen Lieferketten werden wir uns auch im Jahr 2017 gemeinsam mit diesen Lieferanten dieser Thematik widmen.

In einem weiteren exemplarischen Fall wurde im Rahmen eines Third-Party-CSR-Audits die Nichteinhaltung unserer Arbeitszeitanforderungen dokumentiert. Gemeinsam mit dem Lieferanten wurde ein Maßnahmenplan entwickelt und die Umsetzung des Maßnahmenplans durch das zuständige Ad-hoc-Expertenteam überprüft. Im Ergebnis konnte ein Prozess etabliert werden, der die Einhaltung der Arbeitszeiten bei dem entsprechenden Lieferanten sicherstellt.

Ad-hoc-Fälle 2016

Konzernbeschaffung gesamt

Geografische Verteilung*		Inhaltliche Verteilung		Art des Lieferanten	
Europa	18	Soziales	30	Direkter Lieferant	45
Asien	25	Umwelt	5	Beteiligung Unterlieferant	8
Nordamerika	4	Compliance	2		
Südamerika	3	Diverse Themen	16		
Afrika	3				
Summe	53		53		53

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

Zusätzlich zu diesen 53 Ad-hoc-Fällen wurden von der Konzernrevision im Zusammenhang mit Prüfungen in weiteren 83 Fällen Maßnahmen mit Lieferanten vereinbart. Hierbei handelt es sich um Lieferanten, bei denen aufgrund von Hinweisen oder regulären Programmprüfungen nicht regel- bzw. vertragskonformes Verhalten festgestellt wurde.

Aufgrund von diesen und den oben beschriebenen Ad-hoc-Fällen wurden im Berichtszeitraum 39 Geschäftsbeziehungen beendet. Der Anstieg der beendeten Geschäftsbeziehungen steht in engem Zusammenhang mit Verfahren, die aufgrund der Prüfungsergebnisse der Konzernrevision eingeleitet wurden.

Bei internen oder externen Verdachtsmomenten hinsichtlich möglicher Verstöße gegen unsere Nachhaltigkeitsanforderungen,

insbesondere im Bereich Einschränkung der Menschenrechte, dient die Adresse sustainability@vwgroupsupply.com als Anlaufstelle.

Darüber hinaus besteht für Mitarbeiter wie für Externe die Möglichkeit, potenzielle Verstöße an die nationalen oder internationalen Arbeitnehmervertretungen des Volkswagen Konzerns sowie die nationalen oder internationalen Gewerkschaftsverbände zu melden und sich an das **Ombudsmann-System des Volkswagen Konzerns** zu wenden. Über dieses System können vertrauliche Hinweise auf Unregelmäßigkeiten an zwei vom Konzern beauftragte externe Rechtsanwälte adressiert werden. Seit 2014 können Hinweisgeber auch über einen Online-Kanal anonym mit den Ombudsmännern kommunizieren.

LIEFERANTENENTWICKLUNG

Zur Festigung des Konzepts „Nachhaltigkeit in den Lieferantenbeziehungen“ im gesamten Konzern sensibilisieren und schulen wir unsere Mitarbeiter zum Thema Nachhaltigkeit. Für alle Mitarbeiter der Beschaffung ist das Thema „Nachhaltigkeit in der Lieferkette“ fester Bestandteil des Kompetenzprofils. Insgesamt wurden 2016 weltweit mehr als 950 Einkäufer in diesem Bereich qualifiziert.

Um eine kontinuierliche Lieferantenentwicklung zu ermöglichen, stellen wir allen Lieferanten im Verlauf der Geschäftsbeziehung

ein elektronisches Lernmodul Nachhaltigkeit (E-Learning) in allen Sprachen der definierten Risikoländer zur Verfügung. Hat ein Lieferant dies absolviert, durchläuft er einen Abschlusstest. Im Jahr 2016 konnten wir hierbei weitere Fortschritte erzielen. So haben bis zum Ende des Berichtsjahres rund 25.000 Lieferanten das E-Learning absolviert, was einer Abdeckung von 82 % des Umsatzes entspricht. Dieses Tool steht sowohl den Mitarbeitern des Lieferanten als auch den Mitarbeitern der Beschaffung der Volkswagen AG zur Qualifizierung zur Verfügung.

Status E-Learning „Nachhaltigkeit“

	Anzahl 2012 - 2016, kumuliert	Status 2016, umsatzbasiert	Ziel 2016, umsatzbasiert	Ziel 2017, umsatzbasiert
E-Learning	25.002	82 %	83 %	83 %

Neben dem E-Learning führen wir mit unseren Lieferanten themenspezifische Nachhaltigkeitstrainings und -workshops an ausgewählten Standorten durch. Im Berichtszeitraum fanden Veranstaltungen unter anderem in Argentinien, Brasilien, China, Südafrika und den USA statt. Im Rahmen der durchgeführten Veranstaltungen wurden insgesamt rund 1300 Mitarbeiter von mehr als 800 unserer Lieferanten zum Thema Nachhaltigkeit qualifiziert. Der Fokus dieser Veranstaltungen lag auf dem Thema „Soziale Rechte von Mitarbeitern“. Ein Teil der durchgeführten Maßnahmen fand in Kooperation mit anderen Automobilherstellern unter dem Dach der **European Working Group on Supply Chain Sustainability** statt.

Darüber hinaus diskutieren wir das Konzept und die Organisation zur Umsetzung unserer Nachhaltigkeitsstandards auch über Stakeholderdialoge. Mit Hilfe dieses qualifizierten Austausches mit Vertretern aus der Politik, aus der Zivilgesellschaft, aus der Wissenschaft, von NGOs wie auch von anderen Unternehmen und unseren Zulieferern stellen wir eine kontinuierliche Weiterentwicklung unseres Konzepts sicher.

Ein solcher spezifischer Austausch zum Thema Nachhaltigkeit in den Lieferantenbeziehungen fand am 1. März des Berichtsjahres statt.

Weiterhin schaffen wir durch unser Engagement in nationalen sowie internationalen Industrie- und Branchenverbänden gemeinsam mit anderen Automobilherstellern konzernübergreifende Kommunikationsplattformen, um die Nachhaltigkeit in der Lieferkette zielstrebig voranzutreiben. So ist der Volkswagen Konzern unter anderem Mitglied im Verband der Automobilindustrie e.V. (VDA) und bei **econsense – Forum Nachhaltige Entwicklung der Deutschen Wirtschaft e.V.**, sowie Teil der **Automotive Industry Action Group (AIAG)**. Des Weiteren engagiert sich die AUDI AG in der **Aluminium Stewardship Initiative**.

In der europäischen Automotive-Arbeitsgruppe zur Nachhaltigkeit in der Lieferkette entwickeln wir innerhalb des **Unternehmensnetzwerks CSR Europe** einen anerkannten Referenzrahmen für Unternehmen in der Automobilindustrie. Gemeinsam mit anderen Mitgliedern der Arbeitsgruppe wurde in diesem Rahmen beispielsweise der

branchenweite Fragebogen zur Selbstauskunft über die Nachhaltigkeitsperformance (Self-Assessment) erarbeitet und Trainingsmaßnahmen für Lieferanten angeboten.

Im Rahmen der Aktivitäten innerhalb des VDA ist es im Jahr 2016 gelungen, erstmals auch Empfehlungen des VDA zum Thema Nachhaltigkeit in der Lieferkette zu verabschieden. Diese beinhalten sowohl eine Empfehlung zu Nachhaltigkeitsanforderungen, sowie eine Verwendung des von der European Working Group on Supply Chain Sustainability entwickelten Self-Assessment-Fragebogens zur Nachhaltigkeit. Wir erhoffen uns hiervon, dass wiederum unsere direkten Lieferanten verstärkt diesen Fragebogen bei ihren Lieferanten einsetzen.

Im Zuge der Implementierung der OECD-Leitsätze für die Erfüllung der Sorgfaltspflicht zur Förderung verantwortungsvoller Lieferketten für Mineralien aus Konflikt- und Hochrisikogebieten ist im abgelaufenen

Berichtsjahr die Volkswagen Group of America Mitglied der *conflict-free sourcing initiative* geworden.

Da wir die Wirkung unserer Fahrzeuge auf die Umwelt gemeinsam mit unseren Lieferanten minimieren wollen, ist Volkswagen 2015 dem *CDP Supply Chain Program* beigetreten. Den direkten Kontakt zu unseren Lieferanten suchen wir in spezifischen Workshops, in denen wir gemeinsam innovative Ansätze für die ökologische Optimierung bestimmter Bauteile diskutieren und entwickeln.

Bei der strategischen Weiterentwicklung unserer Lieferanten spielt auch die Initiative FAST (Future Automotive Supply Tracks) eine entscheidende Rolle. FAST ist die zentrale Initiative der Konzernbeschaffung, um den Volkswagen Konzern und sein Lieferantennetzwerk zukunftssicher weiterzuentwickeln und Lieferanten früh und intensiv in zentrale Themen einzubinden. Neben Innovation und Globalisierung stehen auch Nachhaltigkeitsthemen im Fokus des Dialogs im Rahmen von FAST.

FAZIT

Grundsätzlich steht bei allen Prozessschritten und bei allen Maßnahmen der Lieferantenentwicklung der faire, partnerschaftliche Dialog im Vordergrund. Zentrales Ziel ist eine kontinuierliche und nachhaltige Zusammenarbeit. In diesem Sinne suchen wir gemeinsam mit unseren Lieferanten nach weiteren Möglichkeiten, z. B. die Ressourceneffizienz zu steigern und Arbeitsbedingungen laufend zu verbessern.

Der Volkswagen Konzern behält sich das Recht vor, die Einhaltung der Nachhaltigkeitsanforderungen bei Geschäftspartnern durch

interne Experten oder durch ein externes Audit, wie oben erläutert, zu prüfen. Werden unsere Nachhaltigkeitsanforderungen nicht eingehalten, beenden wir in Extremfällen die Geschäftsbeziehung, insbesondere dann, wenn der Lieferant keine Bereitschaft zur Entwicklung zeigt. Vorrangig gilt jedoch das Ziel, durch partnerschaftlichen Dialog und die Entwicklung unserer Geschäftspartner eine nachhaltige Lieferkette zu schaffen und so Verstößen gegen unsere Nachhaltigkeitsanforderungen proaktiv entgegenzutreten.

Wir wollen gemeinsam mit unseren Lieferanten besser werden!

AUSBLICK 2017

Wir haben uns für 2017 das Ziel gesetzt, die Anzahl der Nachhaltigkeitsaudits beizubehalten, und planen ergänzend dazu einen Prozess zur Vor-Ort-Überprüfung der Nachhaltigkeitsanforderungen zu pilotieren.

Auch in 2017 werden wir kontinuierlich weiter an der Kapazitätsbildung unserer Lieferanten und Mitarbeiter zum Thema Nachhaltigkeit mit Hilfe von Trainingsmaßnahmen arbeiten.

Des Weiteren werden wir unser Engagement in branchenweiten Arbeitsgruppen und Initiativen noch intensiver gestalten. Insbesondere wollen wir den in der Arbeitsgruppe CSR Europe entwickelten Fragebogen weiter etablieren und die Ergebnisse verstärkt für

unsere Prozesse im Beschaffungsnetzwerk des Volkswagen Konzerns nutzen. Darüber hinaus werden wir bei einigen ausgewählten Rohstoffen gemeinsam mit relevanten Geschäftspartnern eruieren, wie eine größere Transparenz in der Lieferkette möglich werden kann.

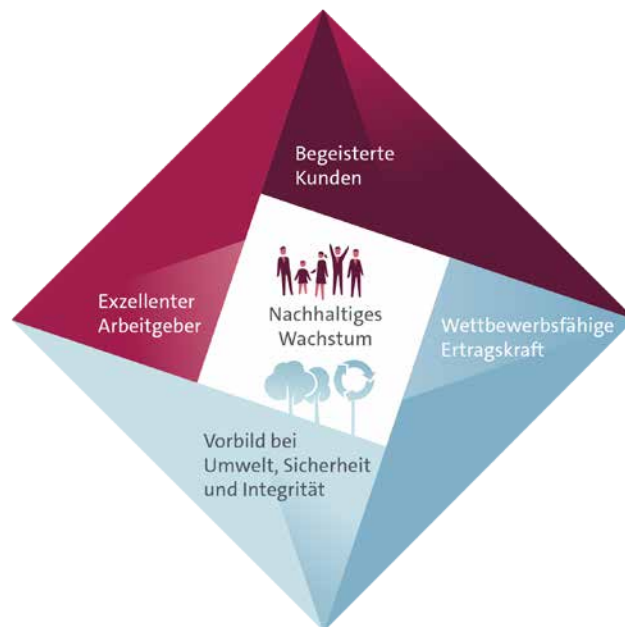
Im Bereich der CO₂-Einsparungen werden wir ein Projekt zur Kreislaufführung von Aluminiumblechverschnitten implementieren. Dieses Projekt wird neben einer Rohstoffeinsparung auch zu einer CO₂-Minderung beim Einsatz von Aluminiumblechen führen.

Im Bereich der kollaborativen Initiativen möchten wir im Jahr 2017 Lead Partner der Initiative *DRIVE Sustainability* werden.

Integrität

Die Volkswagen AG befindet sich im größten Veränderungsprozess der Unternehmensgeschichte. Die schmerzhaften Erfahrungen, vor allem der massive Vertrauensverlust infolge der Dieselkrise, haben klargemacht, dass es das primäre Ziel sein muss, in puncto Integrität zum Vorbild für ein modernes, transparentes und erfolgreiches Unternehmen zu werden. Dieses Vorhaben stellt ein wichtiges Ziel der „TOGETHER – Strategie 2025“ dar.

Die Ziele der „TOGETHER – Strategie 2025“



Am 01. Januar 2016 hat der Volkswagen Konzern das neue Vorstandsressort „Integrität und Recht“ gegründet und somit die organisatorische Voraussetzung für ein zentrales Integritätsmanagement geschaffen.

Das Integritätsmanagement übernimmt die Planung, Vorbereitung und Durchführung von Programmen und Projekten zur Sensibilisierung, Aufklärung und Intensivierung eines gemeinsamen Integritätsbewusstseins und zur Stärkung einer gemeinsamen Integritätskultur im Unternehmen. Ständiger Austausch und Dialog zu Fragen der Integrität sind Bestandteile des Arbeitsalltags im Integritätsmanagement.

Da uns eine neutrale Meinung von außen sehr wichtig ist, hat der Volkswagen Konzern im Oktober einen Nachhaltigkeitsbeirat berufen, der mit hochkarätigen Experten aus Forschung, Lehre, Wissenschaft und Politik besetzt ist, um sich unter anderem auch in Fragen der Wirtschaftsethik und Integrität beraten zu lassen. Die unabhängige Expertise und die Empfehlungen sollen unseren Anspruch

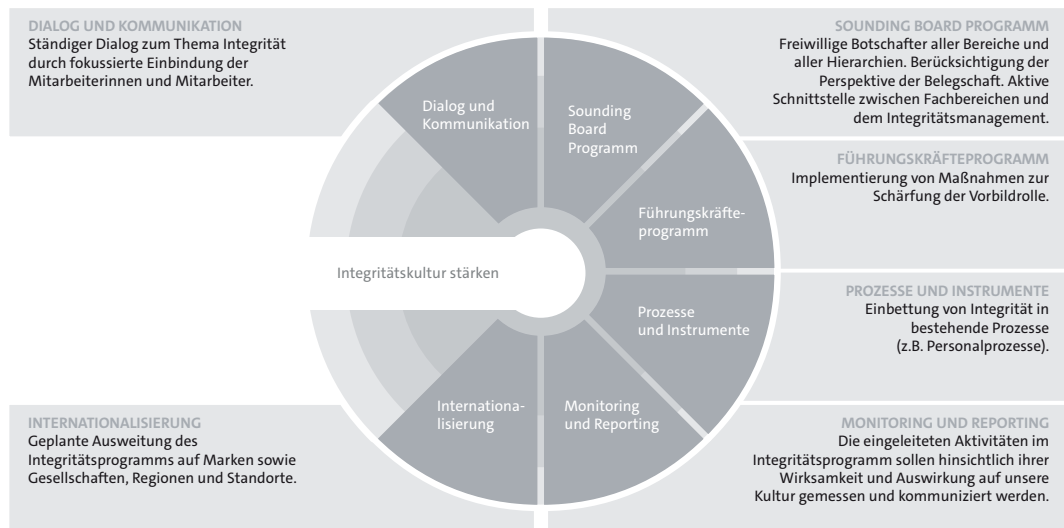
unterstützen, die gesellschaftliche Verantwortung wahrzunehmen, die Integrität zu fördern, den Stakeholderdialog auszubauen und die nachhaltige Entwicklung des Unternehmens stetig voranzutreiben.

Wir wollen gemeinsam den Integritätsgedanken und eine neue, partnerschaftliche Kultur mit Stolz dauerhaft aus Überzeugung leben.

INTEGRITÄTSPROGRAMM

Der Volkswagen Konzern will die Integritätskultur im Unternehmen weiterentwickeln und ein gemeinsames Bewusstsein für Integrität schaffen. Dafür sind wir im Jahr 2016 mit einer Integritätskampagne gestartet, die den Mitarbeitern bei mehreren Mitmachaktionen das Thema Integrität näherbringen sollte. Seit Ende Dezember 2016 sind wir von der Integritätskampagne zu einem mehrdimensionalen Integritätsprogramm übergegangen, dessen Basis sechs Handlungsfelder bilden:

Sechs Handlungsfelder des Integritätsprogramms



Integres Verhalten ist Grundvoraussetzung für geschäftlichen Erfolg und eine positive Zukunft des Unternehmens. Nur durch dauerhafte und verlässliche Integrität gewinnt und stärkt unser Unternehmen das Vertrauen seiner Mitarbeiter, Kunden, Aktionäre und Geschäftspartner. Alle Mitarbeiter und im Besonderen unsere Führungskräfte sind gefordert, dass Integrität im Alltag zu einer Selbstverständlichkeit wird.

DIALOG UND KOMMUNIKATION

Ab September 2016 wurde eine intensive Kommunikationskampagne am Standort Wolfsburg gestartet. In einer ersten Phase wurde die Belegschaft für das Thema Integrität mit Hilfe von Visualisierungen wie z. B. Plakaten, Aufstellern und Monitoren auf dem Werksgelände sensibilisiert. Im Anschluss wurden die Mitarbeiter in einer zweiten Phase aktiv in den Dialog eingebunden und mit Hilfe von Mitmachaktionen wie z. B. einer Mitarbeiterbefragung im Rahmen eines Auftritts auf einer Betriebsversammlung involviert. Nachfolgend haben wir für die nächste Phase freiwillige Integritätsbotschafter aus allen Bereichen und Hierarchien für unser Sounding-Board-Programm gewinnen können.



SOUNDING-BOARD-PROGRAMM

Das Sounding-Board-Programm stellt über die Integritätsbotschafter den engen Austausch und Dialog zwischen dem Integritätsmanagement und der Belegschaft sicher.

Für die Marke Volkswagen Pkw wirken bereits 140 Integritätsbotschafter am Standort Wolfsburg aktiv an unserem Veränderungsprozess mit, indem sie als Ansprechpartner in ihren Fachbereichen die Bedeutung des Themas Integrität vermitteln, die Vernetzung fördern und die Integritätskultur aktiv unterstützen. Ziel ist es, einen permanenten Kontakt zwischen dem Integritätsmanagement und der Belegschaft herzustellen. Außerdem setzen wir darauf, gemeinsam mit den Integritätsbotschaftern Dilemmasituationen der Fachbereiche zu analysieren und positive Beispiele für integriertes Verhalten im Unternehmen sichtbar zu machen.

Zusätzlich finden mehrmals pro Quartal interaktive Veranstaltungen im Rahmen des Sounding-Board-Programms statt, die es den Botschaftern ermöglichen, sich aktiv mit dem Integritätsmanagement und dem Vorstand für Integrität und Recht auszutauschen.

FÜHRUNGSKRÄFTEPROGRAMM

Mit einem von allen Mitgliedern des Konzernvorstands unterschriebenen Brief an die Führungskräfte und Manager des Unternehmens wurde die Vorbildrolle in Bezug auf Integrität in den Mittelpunkt gestellt und die besondere Verantwortung als Führungskraft deutlich gemacht. Auch bei vielen Managementveranstaltungen, wie z. B. der Global Top Management Conference, den Group Management Infoveranstaltungen und der Governance, Risk and Compliance Global Conference, hat das Thema Integrität seinen Platz bekommen.

PROZESSE UND INSTRUMENTE

Im Sinne hoher Nachhaltigkeit wird integriertes Handeln auch in unseren Personalauswahl- und Entwicklungsprozessen etabliert, um Integrität als Grundlage wirtschaftlichen Handelns bei Volkswagen zu verankern.

Mit der Einbindung einer Frage zur Qualität in das jährliche Stimmungsbarometer sollen Rückschlüsse auf die Integritätskultur bei Volkswagen ermöglicht und somit Handlungsbedarf aufgezeigt werden, der konkret besprochen werden muss.

MONITORING UND REPORTING

Das regelmäßige Monitoring der Maßnahmen je Handlungsfeld des Integritätsprogramms dient sowohl der Feinabstimmung als auch der Nachjustierung. Ebenso spielen Berichterstattungen im eigenen Reporting über die Wirksamkeit umgesetzter Maßnahmen im Integritätsprogramm eine große Rolle.

INTERNATIONALISIERUNG

Ausgehend vom zentralen Integritätsmanagement wird seit Oktober 2016 in enger Abstimmung mit den Marken und Gesellschaften die sukzessive Ausweitung des Integritätsprogramms geplant, ausformuliert und umgesetzt. Wichtiges Bindeglied sind hierbei die jeweiligen „Governance, Risk and Compliance“-Verantwortlichen der Marken und Gesellschaften.



Compliance

Auf Dauer erfolgreich kann ein Unternehmen nur sein, wenn es sich integer verhält, Recht und Gesetz weltweit einhält und zu seinen freiwilligen Selbstverpflichtungen und ethischen Grundsätzen auch dann steht, wenn es unbequem ist.

Hiervon sind wir nach wie vor überzeugt. Insbesondere auch vor dem Hintergrund, dass das im Zusammenhang mit der Dieselkrise festgestellte Fehlverhalten sämtlichen Werten widerspricht, für die Volkswagen steht. Regelkonformes Verhalten muss eine Selbstverständlichkeit für alle Mitarbeiter des Konzerns sein.

Präventiv soll die Belegschaft sensibilisiert und aufgeklärt werden, um so potenzielle Regelverstöße bereits im Vorfeld zu verhindern. Dennoch sind wir uns bewusst, dass selbst das beste Compliance-Managementsystem kriminelle Handlungen Einzelner niemals vollständig ausschließen kann.

Von essenzieller Bedeutung sind die *Verhaltensgrundsätze des Volkswagen Konzerns (Code of Conduct)*. Sie sind kommuniziert und stehen allen Beschäftigten des Konzerns über das Volkswagen Portal und auf den Internetseiten des Volkswagen Konzerns zur Verfügung.

Investigative und reaktive Maßnahmen werden durch die Konzernbereiche Revision und Sicherheit sowie Personal- und Rechtswesen verantwortet.

Seit Januar 2016 berichtet der Group Chief Compliance Officer direkt an den Vorstand für Integrität und Recht. Der Group Chief Compliance Officer wird in seiner Arbeit von 14 Chief Compliance Officers beziehungsweise Compliance-Ansprechpartnern (Verantwortliche in den Marken, bei Volkswagen Finanzdienstleistungen sowie in der Porsche Holding GmbH, Salzburg) unterstützt. Ihnen stehen in den Konzerngesellschaften Compliance Officers zur Seite. Eine Vernetzung der Organisation findet unter anderem durch regionale Workshops statt und im Berichtsjahr auch durch eine große Governance, Risk and Compliance (GRC) Global Conference in Berlin, an der rund 300 Mitarbeiter aus 30 Ländern und allen Konzernmarken teilnahmen. Sie tauschten sich im Rahmen von Workshops und Vorträgen über aktuelle und kommende Schwerpunkte im Bereich Compliance- und Risikomanagement aus.

Verschiedene Gremien im Konzern und in den Markengesellschaften unterstützen die Arbeit der Compliance-Organisation. Dazu zählen unter anderem der Compliance-Rat auf Ebene des Top-Managements und das Compliance-Kernteam, das die Expertise zu Compliance-Themen bündelt.

Der Vorsitzender des Vorstands der Volkswagen AG, Matthias Müller, sagte 2016 auf einer Managementveranstaltung in Wolfsburg:

„Wir wollen Integrität als Grundlage des gemeinsamen Handelns tief im gesamten Unternehmen verankern. Dazu werden wir unsere Anstrengungen bei Compliance, für Regel- und Gesetzestreue konzernweit weiter verstärken.“ Und: „Dies ist keine Aufgabe einer einzelnen Person oder Abteilung. Hier sind wir alle als Führungskräfte gefragt und gefordert.“

COMPLIANCE BEI VOLKSWAGEN

Volkswagen verfolgt einen ganzheitlichen integrierten Ansatz, der die Themen Compliance-Managementsystem (CMS), Risikomanagementsystem (RMS) und Internes Kontrollsystem (IKS) vereint. Potenzielle Compliance-Risiken werden unter anderem über konzernweit etablierte Regelprozesse erfasst und bewertet. Als Ergebnis des Prozesses zur Erfassung von systemischen Risiken wurden im Berichtsjahr mehr als 2.400 Bewertungen aus über 100 Einheiten

zu potenziellen Compliance-Risiken und deren Gegenmaßnahmen gemeldet, die in über 500 Tests in den Gesellschaften auf ihre Wirksamkeit überprüft wurden. Auf Basis dieser Ergebnisse werden präventive Maßnahmen entwickelt und entsprechende Compliance-Programme definiert. Bei der Auswahl potenziell neuer Produktionsstandorte werden diese durch den Fachbereich Produktion unter anderem auch hinsichtlich möglicher Korruptionsrisiken bewertet.

COMPLIANCE-MASSNAHMEN

Als Reaktion auf die Dieseldieselkrise haben wir an Maßnahmen zur besseren Gewährleistung der Produkt-Compliance im Entwicklungs- und Produktionsprozess sowie im Rahmen der Qualitätssicherung gearbeitet. Ferner werden die Prozesse in der Entwicklung so ausgestaltet, dass bereits der Versuch der Umgehung verbindlicher Vorschriften frühzeitig noch besser erkannt und verhindert werden kann. In diesem Zusammenhang haben wir unter anderem die Konformitätsprüfungen unserer Produkte weiter gestärkt.

Ferner haben wir die Angebote, die Rat und Unterstützung für Beschäftigte anbieten, im Berichtsjahr ausgebaut. Hierzu wurde das Beratungsangebot ebenso wie das Angebot von Online-Lernprogrammen erweitert. Zum Thema Geldwäscheprävention steht den Mitarbeitern ein neuer Informationsleitfaden zur Verfügung.

PRÄVENTION DURCH INFORMATION

Um für das Thema Compliance zu sensibilisieren, enthalten die seit 2010 neu geschlossenen Arbeitsverträge für alle Beschäftigten im Tarif- und Managementbereich bei der Volkswagen AG einen Hinweis auf die Verhaltensgrundsätze und die Verpflichtung, diese einzuhalten. Für neu eingestellte Beschäftigte ist die Teilnahme am Online-Lernprogramm zu den Verhaltensgrundsätzen verpflichtend. Seit 2014 sind die Verhaltensgrundsätze Bewertungsbestandteil der variablen leistungsorientierten Vergütung.

Durch geeignete präventive Maßnahmen, die wir in das vorhandene Managementsystem integrieren, fördern wir die Regeleinhaltung in unserer Organisation und schärfen das Bewusstsein unserer Mitarbeiter. Wir sind uns allerdings auch bewusst, dass das Risiko von individuellem Fehlverhalten nie ganz auszuschließen sein wird. Um die Beschäftigten für Compliance-Themen zu sensibilisieren, nutzen wir klassische Kommunikationskanäle wie Mitarbeiterzeitungen und Infostände sowie elektronische Medien wie Intranetportale, Apps, Blogs, Audiopodcasts, Online-Newsletter und Leitfäden. So steht beispielsweise der Leitfaden *Antikorruption* weltweit allen Mitar-

Das Hinweisgebersystem im Volkswagen Konzern wurde organisatorisch und prozessual neu aufgestellt. Der Konzernvorstand hat für das Hinweisgebersystem eine konzernweite Richtlinie verabschiedet. Hierin sind insbesondere klare Schutzrechte für Hinweisgeber und Betroffene enthalten. Seit 2017 ist das Vorstandsressort „Integrität und Recht“ für die Aufnahme und Bearbeitung von Hinweisen zuständig. Die ermittelnden Einheiten sind insbesondere die Konzernrevision und die Konzernsicherheit.



beitern, Geschäftspartnern und Mitgliedern der Kontrollorgane im Volkswagen Portal beziehungsweise im Internet zur Verfügung.

Geschäftspartner des Volkswagen Konzerns werden risikoorientiert mit dem Business-Partner-Check auf ihre Integrität überprüft. Mit Hilfe der „Anforderungen des Volkswagen Konzerns zur Nachhaltigkeit in den Beziehungen zu Geschäftspartnern (Code of Conduct für Geschäftspartner)“ werden Lieferanten unter anderem zum Thema Menschenrechte sensibilisiert.

Im Jahr 2016 haben wir konzernweit rund 187.000 Teilnehmer in über 6.000 Präsenzveranstaltungen und durch Online-Lernprogramme zu den Themen Compliance allgemein, Geldwäsche, Verhaltensgrundsätze, Wettbewerbs- und Kartellrecht, Menschenrechte sowie Antikorruption geschult. Online-Lernprogramme und Präsenzschulungen sind fest in bestehenden Unternehmensprozessen verankert. Bei der Volkswagen AG, in allen Marken und in zahlreichen Konzerngesellschaften können sich die Beschäftigten über eine an die Compliance-Organisation angebundene E-Mail-Adresse persönlich zu Compliance-Themen beraten lassen.

Online-Lernprogramme und Präsenzs Schulungen*

	2016	2015
Präsenzveranstaltungen		
Verhaltensgrundsätze	27.631	21.067
Anti-Korruption	22.652	26.189
Wettbewerbs- und Kartellrecht	16.021	11.592
Geldwäscheprävention	4.608	5.348
Menschenrechte	4.875	4.043
Sonstige Compliance-Themen	27.924	32.874
Teilnehmer Gesamt	103.711	101.113
Online-Lernprogramme		
Verhaltensgrundsätze / Menschenrechte	36.047	27.390
Anti-Korruption	25.563	33.292
Wettbewerbs- und Kartellrecht	9.171	16.891
Geldwäscheprävention	13.234	13.951
Sonstige Compliance-Themen	k.A.	k.A.
Teilnehmer Gesamt	84.015	91.524

* Zum Thema Menschenrechte wurden weltweit in über 90 Schulungsstunden, verteilt auf 240 Präsenzveranstaltungen, über 4.500 Mitarbeiter geschult. Darüber hinaus können sich Mitarbeiter in Online-Lernprogrammen zu diesem Thema informieren. Darüber hinaus sind Menschenrechtsthemen auch in den konzernweiten, für die Sicherheitsorganisation des Konzerns geltenden „Sicherheitsmindeststandards“ verankert.

Über alle Regionen hinweg haben 6.049 Führungskräfte an Präsenz- und Online-Schulungen zum Thema Antikorruption teilgenommen.

KONTROLLE, REVISION UND SANKTIONEN

Die Konzernrevision überprüft regelmäßig und systematisch die Prozesse im Unternehmen und nutzt dabei unter anderem das international anerkannte „COSO Enterprise Risk Management“-Rahmenwerk. Darüber hinaus führt sie verdachtsunabhängige, stichprobenartige Kontrollen sowie Untersuchungen bei konkreten Verdachtsfällen durch. Über das seit 2006 bestehende weltweite Ombudsmann-System können vertrauliche Hinweise auf Korruption, wirtschaftskriminelle Handlungen oder sonstige wesentliche Unregelmäßigkeiten (beispielsweise Verletzung von Menschenrechten sowie ethisches Fehlverhalten) an zwei vom Konzern beauftragte externe Rechtsanwälte in elf verschiedenen Sprachen adressiert werden. Selbstverständlich haben Hinweisgeber keine Sanktionen durch das Unternehmen zu befürchten.

Seit Dezember 2014 haben Hinweisgeber die Möglichkeit, über einen zusätzlichen Online-Kanal mit den Ombudsmännern zu kommunizieren: In einem technisch besonders gesicherten elektronischen Postkasten können Hinweise auf Verstöße – auch anonym – gemeldet werden. Die Ombudsleute haben 2016 – auf Wunsch unter Wahrung der Vertraulichkeit für die Hinweisgeber – nach Plausibilisierung 125 Meldungen an den Antikorruptionsbeauftragten des Volkswagen Konzerns, den Leiter der Konzernrevision, weitergeleitet. Zusätzlich gingen weitere 110 Hinweise direkt beim

Antikorruptionsbeauftragten ein. Dezentrale Revisionen der Marken und Konzerngesellschaften haben 481 Hinweise an den Antikorruptionsbeauftragten gemeldet.

Sämtlichen Hinweisen wird nachgegangen und für alle Gesetzesverstöße und Zuwiderhandlungen gegen interne Richtlinien werden Sanktionierungsbedarfe überprüft und gegebenenfalls umgesetzt. Im Jahr 2016 kam es durch Prüfungsergebnisse, basierend auf den oben genannten eingegangenen Hinweisen, bei insgesamt 121 Mitarbeitern zu personellen Maßnahmen im Volkswagen Konzern. Dies führte weltweit bei 53 Mitarbeitern zu einer Kündigung des Arbeitsverhältnisses. Darüber hinaus wurden im Berichtsjahr nach hinweisbedingten Prüfungen zehn Verträge mit Geschäftspartnern aufgrund von Verstößen im Zusammenhang mit Korruption beendet beziehungsweise nicht erneuert.

Die Basis des Revisionsprogramms der Konzernrevision, der Region China sowie der acht Markengruppenrevisionen mit ihren dezentralen Revisionseinheiten bildet die risikoorientierte Analyse der Kerngeschäftsprozesse des Konzerns. Dabei werden die Geschäftsprozesse aller Gesellschaften des Volkswagen Konzerns systematisch nach Risiken klassifiziert, die aus Sicht der Revision prüfungsrelevant sind. Die Themen mit den höchsten Risikowerten fließen in die Revisions-

programme ein. 2016 wurden weltweit insgesamt 1.274 Revisionsprüfungen im Volkswagen Konzern abgeschlossen. Dabei wurden beispielsweise auch die internen Kontrollmechanismen zur Vermeidung von Korruption (Vier-Augen-Prinzip, Funktionstrennung), das Vorhandensein von Compliance-Richtlinien und präventive Maßnahmen überprüft. Ein weiterer Aspekt der Revisionstätigkeit besteht in der Beratung der Fachbereiche des Volkswagen Konzerns. So helfen die Beratungstätigkeiten im Besonderen, Prozesse zu definieren sowie diese weltweit unter Berücksichtigung interner Standards anwendbar zu gestalten. Zusätzlich wurde ein „Continuous Auditing System“ installiert. Diese Funktion hat unter anderem die Aufgabe, auf Basis strukturierter Datenanalysen in den Finanzsystemen die Wirksamkeit des Internen Kontrollsystems zu unterstützen. Hierdurch können Schwachstellen schneller identifiziert werden, was der Entstehung von Schäden entgegenwirkt.

Gemäß den normativen Standards des Deutschen Instituts für Interne Revision e.V. (DIIR) sollen interne Revisionen mindestens alle fünf Jahre extern überprüft werden. Im Zeitraum vom dritten Quartal 2014 bis zum ersten Quartal 2015 wurde ein entsprechendes externes Qualitäts-Assessment des internen Revisionssystems des Volkswagen Konzerns von einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft durchgeführt. Hierbei wurde neben den zentralen Steuerungs- und Aufsichtsprozessen auch die Qualität der Revisionsfunktionen in den Marken und Regionen betrachtet (Stichprobenumfang: Volkswagen AG, AUDI AG, SEAT S.A., Volkswagen de México, Volkswagen Group China). Die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft hat bestätigt, dass alle geprüften Revisionseinheiten die zugrunde liegende Norm „DIIR Revisionsstandard Nr. 3“ voll erfüllen und in vielen Bereichen führende Methoden und Praktiken im Revisionsumfeld anwenden. Das interne Qualitätsmanagement wurde auch in 2016 weiterentwickelt und ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess unter Leitung der Konzernrevision implementiert.

Ratings und Indizes

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

seine Attraktivität als Arbeitgeber sowie die Motivation seiner Mitarbeiter.

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



Menschen

Verantwortung in Zeiten des Wandels

Der Volkswagen Konzern mit seinen 12 Marken hat das Ziel für seine Mitarbeiter ein attraktiver Arbeitgeber und für die Gesellschaft ein guter Partner zu sein. Verlässlichkeit, Vertrauenswürdigkeit und Fairness im Umgang sind die Maximen unseres Handelns – ganz gleich, ob im Dialog mit dem einzelnen Mitarbeiter, bei Verhandlungen mit kollektiven Interessensvertretungen, in der Standortentwicklung mit regionalen Partnern oder im Umgang mit zivilgesellschaftlichen Initiativen und Vereinen.

Mit unserer Personalstrategie sichern wir die ständige Anpassung unseres Unternehmens und seiner Belegschaften an die sich immer schneller ändernden Herausforderungen der vernetzten digitalen Welt. Mit unseren Weiterbildungsangeboten sorgen wir dafür, dass unsere Mitarbeiter beim Wandel von Kompetenzen und Fertigkeiten mithalten können. Durch individuelle Gesundheitsangebote verbessern wir die Fitness und Leistungsfähigkeit des Einzelnen. Unsere neu eingeführte Diversity-Policy trägt zum Kulturwandel und zur Gleichberechtigung bei. Und mit zahlreichen Sozialprojekten rund um den Globus stellen wir die Einbettung unseres Unternehmens in die lokalen Gesellschaften unserer Standorte sicher.

Als global agierender Konzern mit 120 Produktionsstandorten in Europa, Amerika, Asien und Afrika haben wir vielfältige Erfahrungen mit kulturellen Unterschieden, verschiedenen Herangehensweisen und Weltsichten. Als Unternehmen stehen wir für Respekt, Toleranz und Offenheit. Wir gewährleisten an allen Standorten Chancengleichheit und Gleichbehandlung. Für die nachhaltige Entwicklung der Städte und Regionen, in denen wir tätig sind, setzen wir uns auf vielfältige Weise ein.

Managementansatz

Volkswagen ist seit 70 Jahren durch eine besondere Sozialverfassung geprägt, die den Mitarbeitern und ihren gewählten Vertretern traditionell umfassende Mitspracherechte einräumt und zwischen den Sozialpartnern ein einmaliges Muster gemeinsamen Bearbeitung von Herausforderungen hervorgebracht hat. Die Personalpolitik von Volkswagen nutzt die Potenziale dieses auf Ausgleich, Konsens und Kontinuität ausgelegten Modells gezielt, um

- gute Vergütung zur Basis guter Leistung zu machen,
- die sorgfältige Auswahl und langjährige Betriebszugehörigkeit der Mitarbeiter als Chance zur exzellenten Qualifizierung zu nutzen,
- die Mitspracherechte der Belegschaft als Quelle für ständige Verbesserungsprozesse einzusetzen und
- den Teamgeist unserer Mannschaft systematisch auf die Erreichung unserer Strategieziele auszurichten.

Dahinter steht die Überzeugung, dass dauerhaft exzellente Leistungen erst durch eine hohe Arbeitgeberattraktivität, anspruchsvolle Arbeitsinhalte, moderne Arbeitsmittel, ein durch Sicherheit geprägtes Arbeitsumfeld, die optimale persönliche Betreuung der Mitarbeiter und eine gute Verortung des Unternehmens in der Gesellschaft möglich werden.

Im Oktober 2016 hat der Volkswagen Konzern im Zuge der Verabschiedung der **Konzernstrategie TOGETHER 2025** auch seine neue Personalstrategie „We empower to perform“ beschlossen. Diese sieht für die Personalpolitik des Konzerns fünf übergreifende Ziele vor:

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



DIE FÜNF ZIELE DER STRATEGIE „WE EMPOWER TO PERFORM“

Mit der neuen Personalstrategie „We empower to perform“ führt der Volkswagen Konzern zentrale und erfolgreiche Ansätze seiner Personalpolitik fort. Hierzu gehören die ausgeprägte Stakeholder-Orientierung, umfassende Partizipationsrechte für die Mitarbeiter, exzellente Qualifizierung und systematische Mitarbeiterbindung sowie der Anspruch, Leistung und Vergütung in eine angemessene Balance zu bringen. Gleichzeitig setzt die neue Personalstrategie innovative Akzente: Moderne Arbeitsformen wie agiles Arbeiten – ein Ansatz, bei dem Führungskräfte und Teammitglieder gemeinsam die Effizienz bei der Erledigung aller Aufgaben steigern – sollen in vielen

Bereichen breiter ausgebaut werden, kooperierende Roboter werden künftig körperlich schwere Arbeiten in der Fabrik erleichtern, digitale Prozesse in der Verwaltung viele Abläufe einfacher machen.

Bis 2020 wird der Volkswagen Konzern zudem ein Diversity-Managementssystem einführen, um nicht nur die Gleichstellung von Männern und Frauen voranzubringen, sondern auch Benachteiligung, zum Beispiel von Menschen mit Leistungseinschränkungen, zu verhindern und Mitarbeiter individuell gemäß ihrer persönlichen Leistungsfähigkeit zu fördern. Aktuell sind zudem Initiativen zum

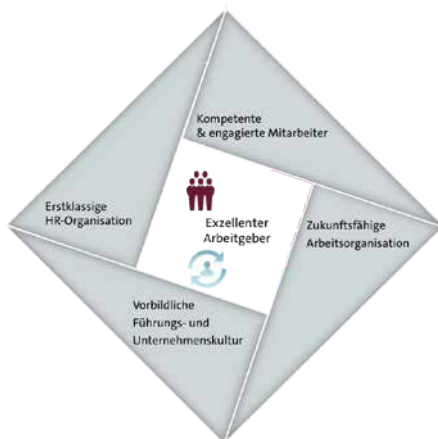
Kulturwandel damit befasst, flachere Hierarchien, eine offenere Form der Zusammenarbeit und ein stärker gesamtunternehmerisches Denken in den Geschäftsbereichen zu verankern. Ferner sollen Arbeitszeiten und -orte im Interesse der Beschäftigten und des Unternehmens noch flexibler gestaltet werden. Der sozialen Nachhaltigkeit wollen wir mehr Gewicht geben und sie systematisch mit der Personalstrategie verknüpfen: Gesellschaftliche und kulturelle Großtrends wie der Wunsch der Mitarbeiter nach Beteiligung an Entscheidungen werden künftig schneller und konsequenter in der Personalarbeit umgesetzt. Die traditionellen Schwerpunkte der Personalarbeit wie die optimale Betreuung und Qualifizierung der Mitarbeiter sowie die sorgfältige Planung und Umsetzung des Personaleinsatzes bleiben auch im Rahmen der neuen Strategie gültig.

Wir haben unsere Strategie „We empower to perform“ vor dem Hintergrund einer sich rasant wandelnden Situation der Automobilindustrie erarbeitet. Die Welt des Automobils befindet sich im

größten Umbruch ihrer Geschichte. Mit unserer Personalstrategie wollen wir dazu beitragen, den Volkswagen Konzern zu einem nachhaltig ausgerichteten, langfristig profitablen und weltweit führenden Anbieter von Mobilität auszubauen. Im Zentrum der Strategie steht unsere Mission, exzellenter Arbeitgeber zu sein. Wir bekräftigen mit diesem Strategieziel nachdrücklich unseren Anspruch, auch in Zukunft ein herausragender Arbeitgeber zu sein, dessen Mitarbeiter mit höchster Fachlichkeit und Leistungsbereitschaft an der Spitze der automobilen Wertschöpfungskette stehen.

Eine solche Spitzenmannschaft formt sich nicht von allein. Sie bedarf vielmehr umfassender Investitionen und sorgfältig ausgearbeiteter Konzepte bei Ausbildung, Qualifizierung, Personalbetreuung und – last, but not least – beim Erhalt und bei der Verbesserung von Gesundheit und Fitness.

Strategieziel Exzellenter Arbeitgeber



Ein attraktiver Arbeitgeber zu sein, ist kein Selbstzweck. Nur wenn wir von außen als attraktiv wahrgenommen werden, können wir auf kleiner werdenden Talentmärkten die besten Mitarbeiter für uns gewinnen. Und nur wenn wir unsere an neue Mitarbeiter gerichteten Versprechen auch nach innen halten, sichern wir uns dauerhaft die Leistungsbereitschaft und Motivation unserer Mannschaft.

Die Strategie „We empower to perform“ verzahnt diese beiden Perspektiven miteinander, da sie die Durchgängigkeit des Arbeitgeberversprechens und der „employee experience“, also des täglichen Erlebens unserer Qualität als Arbeitgeber, bruchlos in den Blick nimmt.

Diese Integration verschiedener Mitarbeiterperspektiven gelingt uns im Alltag nicht immer, aber offenbar immer öfter: Trotz der Belastung durch die Dieselkrise haben wir im Jahr 2016 eine Reihe von

Auszeichnungen als attraktiver Arbeitgeber erhalten und in verschiedenen Arbeitgeber Rankings Spitzenpositionen erreicht. So belegte der Volkswagen Konzern im Ranking des Beratungsinstituts „trendence“ bei angehenden Ingenieuren, IT-Experten und Wirtschaftswissenschaftlern den Platz 3 der attraktivsten Arbeitgeber Europas. Über 300.000 Absolventen der Ingenieur-, IT- und Wirtschaftswissenschaften aus insgesamt 24 europäischen Nationen wählten wie im Vorjahr den Volkswagen Konzern in der „trendence“-Befragung zudem zum beliebtesten Arbeitgeber in der Automobilbranche.

Das Young Professionals Barometer, mit dem „trendence“ Karrierevorstellungen und Erwartungen ermittelt, hatte 2016 zum Ergebnis, dass fast 10.000 Young Professionals aller Fachrichtungen mit ein bis acht Jahren Berufserfahrung unsere Konzernmarke Audi auf Platz 3 und den ebenfalls zum Konzern gehörenden Sportwagenbauer Porsche auf Platz 6 platzierten. Die Marke Volkswagen fiel aufgrund der Dieselkrise in der Gunst der Befragten von Platz 16 auf Platz 31. In einer vergleichbaren Studie des Marktforschungsinstitutes Universum, in der berufserfahrene Ingenieure nach ihrem Wunscharbeitgeber befragt wurden, wurde Audi auf Rang 2 platziert, während Porsche Rang 3 belegte. Die Marke Volkswagen kam auf Platz 7.

Unter tschechischen Absolventen hat „trendence“ ŠKODA Auto als beliebtesten Arbeitgeber ermittelt. Aber auch in anderen Ländern zählt Volkswagen mit seinen 12 Marken zu den angesehensten Arbeitgebern, darunter in Spanien, Großbritannien, Mexiko, Südafrika und China.

Neben dem externen Bild, das sich Absolventen und Young Professionals von uns machen, gibt es natürlich auch eine interne Perspektive, nämlich den Blick unserer Mitarbeiter auf ihren Arbeitsplatz und sein Umfeld. Die Personalpolitik im Volkswagen Konzern ist darum bemüht, auf allen Ebenen die Voraussetzungen für ein positives Erleben von Volkswagen als Arbeitgeber zu schaffen. Hierzu zählen neben interessanten Arbeitsaufgaben und attraktiven Arbeitsbedingungen auch eine Reihe von personalpolitischen Grundsätzen, welche die Stellung der Mitarbeiter als selbstbewusste,

ARBEITNEHMERRECHTE IM VOLKSWAGEN KONZERN

Das Fundament für die Ausgestaltung langfristiger, für die Mitarbeiter attraktiver Arbeitsbeziehungen sind mit dem Europäischen- und Welt-Konzernbetriebsrat vereinbarte Chartas und Erklärungen, die unseren Mitarbeitern Sicherheit im Hinblick auf ihre kollektiven Rechte am Arbeitsplatz und die Auslegung ihrer Arbeit geben. Hierzu gehören:

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

MITARBEITERBETEILIGUNG DURCH GEWÄHLTE VERTRETER UND KOLLEKTIVE VERHANDLUNGEN

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

Diese weitgehende Form der Beteiligung hat sich im Lauf der Jahrzehnte als sehr erfolgreich erwiesen: Bei wesentlichen Veränderungen, wie zum Beispiel dem im Jahr 2016 verhandelten Zukunftspakt für die Marke Volkswagen, werden die Arbeitnehmervertretungen bereits früh in die Planungen einbezogen. So ist sichergestellt, dass Veränderungsprozesse gemeinsam angegangen und von der gesamten Belegschaft mitgetragen werden. Dabei ist das System der Mitbestimmung nicht statisch. Die Strukturen der internationalen

unternehmerische und kreativ in Entscheidungen eingebundene Beschäftigte stärken sollen. Vor allem drei Elemente möchten wir hier hervorheben:

- die Kodifizierung von konzernweit gültigen Arbeitnehmerrechten in Leitlinien und Chartas
- die Mitarbeiterbeteiligung durch gewählte Vertreter und
- die Teilhabe unserer Belegschaften am Erfolg

November 2012 auf Grundsätze zur Zeitarbeit wie zum Beispiel eine Richtgröße zum Verhältnis zwischen Zeitarbeitnehmern und Stammbesellschaft, Equal Pay, Equal Treatment, Qualifizierungsmaßnahmen sowie eine zeitliche Begrenzung des Einsatzes auf 36 Monate mit anschließender Prüfung der Möglichkeit auf Übernahme.

- Die **Charta der Berufsausbildung**. Neben einer hohen Ausbildungsqualität sollen auch attraktive Ausbildungsbedingungen an den jeweiligen Konzernstandorten gewährleistet werden. Die im Jahr 2015 verabschiedete Charta sieht die Berufsausbildung als ein zentrales Thema der Arbeitsbeziehungen vor. Vor diesem Hintergrund sollen die betrieblichen Parteien im Rahmen der Umsetzung der Charta der Arbeitsbeziehungen Aspekte wie Auswahlprozess für die Auszubildenden, Dauer und Qualität der Berufsausbildung sowie Übernahme der Ausgebildeten in ein Beschäftigungsverhältnis gemeinsam festlegen.

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

Arbeitnehmervertretungsgremien werden kontinuierlich an die Weiterentwicklung des Unternehmens angepasst. Neben dem Europäischen- und Weltkonzernbetriebsrat (1990 bzw. 1999 gegründet) wurden in den letzten Jahren mehrere Ausschüsse etabliert, um die zunehmende Komplexität des Konzerns abzubilden, beispielsweise die Ausschüsse Nutzfahrzeuge, Finanz- und Vertriebsgesellschaften sowie Maschinenbau. Im Jahr 2016 wurde die Gründung eines eigenen Ausschusses für die Marke Volkswagen beschlossen, der im Jahr 2017 seine Arbeit aufnimmt. Die Ausschüsse des Euro- und Weltkonzernbetriebsrat treffen sich mindestens einmal jährlich. Überdies tagen alle Mitglieder des Euro- und des Welt-Konzernbetriebsrates einmal im Jahr in einer gemeinsamen Sitzung beider Gremien. Neben dem internen Austausch zur aktuellen Situation an den Standorten und gemeinsamen Diskussionen findet dabei auch ein Austausch mit den jeweiligen Personalleitern und der Konzernleitung statt, um über zukünftige Produkt- und Belegschaftsplanungen sowie über Sozial- und Personalstandards zu informieren und zu beraten.

VERGÜTUNG UND LEISTUNGSFÖRDERUNG, ERFOLGSBETEILIGUNG UND ALTERSSICHERUNG

Gemäß unserer Sozialcharta sollen die Vergütungen und Leistungen, die für eine normale Arbeitswoche gewährt werden, mindestens dem jeweils rechtlich gültigen und zu garantierenden Minimum entsprechen – dies gilt nicht nur für Mitarbeiter sondern auch für alle Zulieferer. Fast überall liegen allerdings unsere Löhne deutlich über den üblichen Mindeststandards; auch deswegen, weil wir diese mit Gewerkschaften in freien Tarifverhandlungen aushandeln. Bei der Festlegung der Entlohnung wird nicht nach Geschlecht differenziert: Unsere Arbeitnehmer werden ausschließlich auf der Grundlage ihrer Qualifikation und ihrer Fähigkeiten ausgesucht, eingestellt und gefördert. Die Vergütung richtet sich strikt nach der ausgeübten Tätigkeit.

Im Jahr 2016 wurden insgesamt neun Tarifvertrags- und Kollektivvertragsabschlüsse an internationalen Pkw-Produktionsstandorten ausgehandelt. Dabei kamen auch Mittel des Arbeitskampfes zum Einsatz: Bei Lamborghini, Ducati und Italdesign gab es Streiks im Rahmen der nationalen Tarifverhandlungen in der italienischen Metall- und Elektroindustrie. Auch bei Scania in São Bernardo do Campo (Brasilien) wurde die Arbeit im Rahmen von Tarifverhandlungen niedergelegt. Von politisch motivierten Streiks waren Konzernstandorte in Brasilien und Belgien betroffen: Ein regionaler Streik gegen geplante Sparmaßnahmen und Reformen der Regierung führte bei Volkswagen do Brasil im Werk Anchieta zu einer eintägigen Arbeitsniederlegung. Bei Audi Brüssel wurde im Rahmen nationaler Streiks gegen beschlossene sowie geplante Sparmaßnahmen und Reformen der Regierung protestiert. Als Unternehmen betrachten wir rechtmäßige Streiks als einen legitimen Ausdruck der in Anspruch genommenen Arbeitnehmerrechte unserer Belegschaften.

Auch die systematische Förderung und Honorierung von Leistung sowie die Ausrichtung der Vergütungssysteme auf eine nachhaltige Beteiligung der Beschäftigten am erreichten Unternehmenserfolg sind wichtige Kennzeichen eines exzellenten Arbeitgebers. Seit 2010 gibt es in der Volkswagen AG durchgängige und einheitliche Kriterien für die Entwicklung von Kompetenz und für die Bewertung von Leistung. Diese Kriterien gelten für die gesamte Belegschaft – vom Auszubildenden bis zum Top-Manager. Sie sind durch konkrete Anreizsysteme in der Entgeltstruktur unterlegt.

Für die Tarifbeschäftigten der Volkswagen AG gilt zudem ein Entgeltssystem, das aus drei Hauptelementen besteht:

- Der Grundvergütung in Form eines wettbewerbsfähigen monatlichen Entgelts,
- der leistungsorientierten Vergütungskomponente, die zusätzlich die Leistungen jedes Einzelnen honoriert, und
- dem tariflich vereinbarten Anspruch auf Ergebnisbeteiligung.

Dieses dreistufige Vergütungssystem hat sich als Instrument zur Teilhabe der Belegschaft am Erfolg bewährt.

In den Konzerngesellschaften im In- und Ausland profitieren die Mitarbeiter von weiteren betrieblichen Leistungen.

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

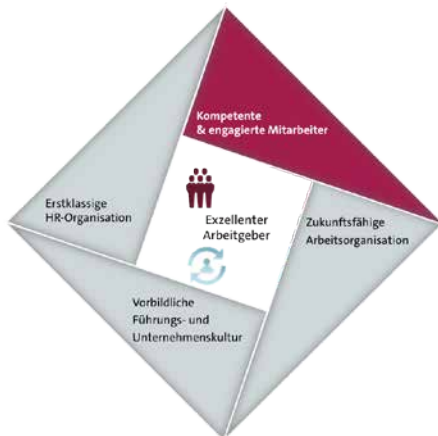
Das Zeit-Wertpapier der Volkswagen AG ist ein Instrument zur Verkürzung der Lebensarbeitszeit. Seit 1998 können Beschäftigte aus ihrem Bruttoentgelt und aus Zeitguthaben Beträge einbringen. Das aufgebaute Zeit-Wertguthaben kann für eine bezahlte Freistellung vor der Altersrente verwendet werden. Auch diese Angebote tragen dazu bei, unsere Attraktivität als Arbeitgeber nachhaltig zu steigern.

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

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



Strategieziel Kompetente und engagierte Mitarbeiter



Das zweite Ziel unserer Personalstrategie besteht in der Förderung kompetenter und engagierter Mitarbeiter. Engagement – das heißt für uns zuerst einmal, sich aktiv an der Wertschöpfung zu beteiligen, mitdenken und mitmachen, aber auch, mit Veränderungen souverän umzugehen und selbst Prozessverbesserungen zu initiieren. Es heißt zudem, über den eigenen Tellerrand zu gucken und sich für die Belange der Gesellschaft oder der Umwelt einzusetzen.

ENGAGEMENT „ON THE JOB“

Wir legen großen Wert darauf, dass sich unsere Mitarbeiter im Arbeitsprozess engagieren und sich dort mit großer Fachkompetenz sowie mit Teamgeist und Leistungsbereitschaft einbringen. Wir investieren in unsere Beschäftigten, fördern ein gutes Arbeitsklima und bieten ihnen attraktive Entwicklungsmöglichkeiten. Dazu gehört auch, dass Meinungen, Einschätzungen und Kritik von Mitarbeitern Gehör finden und wir sie bei der Verbesserung von Prozessen und der Sicherung von Qualität aktiv einbinden. Ein Instrument, das wir hierfür konzernweit anwenden, ist das Stimmungsbarometer 🗳️. Wir erheben mit dieser konzernweit einheitlichen Mitarbeiterbefragung regelmäßig die Zufriedenheit der Beschäftigten und überprüfen mit ihr im Rahmen unserer Strategie auch unsere Attraktivität als Arbeitgeber. Zudem dient das Stimmungsbarometer der systematischen Identifizierung von Verbesserungspotenzialen und orientiert Führungskräfte über Handlungsbedarfe in ihren Organisationseinheiten. Im Jahr 2016 haben wir das Stimmungsbarometer in einer überarbeiteten Form und unter Berücksichtigung weiterer Fragen an die Mitarbeiter durchgeführt. Neue Tools unterstützen nun Vorgesetzte und Mitarbeiter systematisch beim Besprechen der Ergebnisse. Die Befragung 2016 erfasste 172 Standorte und Gesellschaften in 45 Ländern. Von über 540.000 Mitarbeitern in den an das Stimmungsbarometer angebotenen Konzerneinheiten beteiligten sich rund 440.000; das entspricht einer Quote von 81 %. Der Stimmungsindex – eine wesentliche Kenngröße des Stimmungsbarometers – lag 2016 bei 78 von 100 möglichen Indexpunkten.

Auch bei der stetigen Verbesserung unserer Produktionssysteme setzen wir auf Beteiligung. Alle Fahrzeug-Marken des Konzerns verfügen über einheitliche Produktionssysteme, die unter Einbeziehung unserer Mitarbeiter permanent weiterentwickelt werden. Auf Basis von vier Betriebsvereinbarungen zum sogenannten Volkswagen Weg beteiligt sich die Belegschaft der Marke Volkswagen bereits seit 2007 an der Verbesserung von Arbeitsorganisation und Effizienz im Unternehmen. Dies erfolgt auf Grundlage einer Vielzahl

von Instrumenten und Methoden, die darauf abzielen, Prozesse und Strukturen in Bezug auf Produktivität, Qualität sowie Ergonomie, Führung und Zusammenarbeit ständig weiterzuentwickeln. Durch die „Train the Trainer“-Methode qualifizieren der Konzern und die Marken die Standorte nach und nach. Die Begleitung der Teilnehmer dieses Piloten findet zu Beginn durch einen Trainer des Konzerns statt. Durch die gemeinsame Qualifizierung von Teamsprechern und Meistern wächst das gegenseitige Verständnis für die Rolle des anderen und bringt alle auf einen einheitlichen Kenntnisstand. Dieses Engagement ist nicht nur auf die deutschen Standorte beschränkt. 2016 wurde z.B. mit dem „Team-KVP“ ein neues Instrument im Rahmen des Konzern-Produktionssystems bei SEAT Componentes am Standort El Prat in Spanien verprobt. Der „Team-KVP“ legt den Fokus auf die Eliminierung von Verschwendungen im Prozess. Von der Organisation des Arbeitsplatzes über die Standardisierung von Arbeitsabläufen bis hin zum Erkennen von Abweichungen und zur Lösung des Problems, findet alles auf dem Shopfloor statt. Innerhalb des „Team-KVP“-Kreislaufs kommen unterschiedlichste Methodenbausteine des Konzern Produktionssystems zum Einsatz.

Eine weitere wichtige Einrichtung im Zusammenhang mit der Förderung des Engagements unserer Mitarbeiter ist das Ideenmanagement. Mit ihrer Kreativität, ihrem Wissen und ihrer Initiative übernehmen diese im Rahmen des Ideenmanagements Verantwortung für die Verbesserung der Prozesse und Produkte. Im Ideenmanagement wurden 2016 mehr als 580.000 Ideen eingereicht und für das Unternehmen Einsparungen von circa 435 Mio. € erzielt. Das Ideenmanagement ist ein wichtiges Führungs- und Motivationsinstrument für betriebliche Vorgesetzte. Darüber hinaus trägt es dazu bei, die Arbeit bei Volkswagen sicherer und ergonomischer zu machen und die Ziele zur Reduzierung von Energie- und Wasserverbrauch, Abfallaufkommen, Lösemittel- sowie CO₂-Emissionen zu erreichen.

Ideenmanagement im Volkswagen Konzern*

	2016	2015
Eingereichte Verbesserungsideen	583.017	536.081
Umgesetzte Verbesserungsideen	482.453	360.454
Einsparungen in Mio. €	435,6	374,9
Prämien in Mio. €	40,0	38,7

* 46 teilnehmende Produktionsstandorte, Ergebnisse gemäß der jeweiligen gültigen Regelungen

EINSATZ FÜR DIE GESELLSCHAFT

Volkswagen hat eine lange Tradition des sozialen Engagements – auch auf internationaler Ebene. Neben der Förderung von Zukunfts-, Bildungs- und Sozialprojekten an vielen unserer Standorte sind wir in zahlreichen Regionen ein wirtschaftlicher Impulsgeber, der vor Ort zur Stärkung von Bildung, Kultur und Zivilgesellschaft, aber auch zum Ausbau der Infrastruktur im Sinne nachhaltiger Entwicklung beiträgt.

Im Berichtsjahr haben wir uns weltweit in rund 200 Projekten nachhaltig zur Verbesserung von wirtschaftlichen und sozialen Strukturen engagiert. Zusätzlich leisten wir auch ad-hoc-Hilfe, etwa bei Naturkatastrophen. Mit unserem Engagement und der partnerschaftlichen Zusammenarbeit mit lokalen Akteuren aus Politik und Zivilgesellschaft unterstreichen wir in unserer täglichen Arbeit den Stellenwert, den die Sustainable Development Goals der Vereinten Nationen für uns haben.

Ein Beispiel für gelebte Corporate Regional Responsibility ist die Wolfsburg AG, eine Public-Private-Partnership der Volkswagen AG und der Stadt Wolfsburg. Am Konzernhauptszitz fördert das Unternehmen Gründungen und Ansiedlungen, etabliert gemeinsam mit zahlreichen Partnern Wissensnetzwerke, unterstützt wissenschaftliche und kommunale Einrichtungen. Im Mittelpunkt stehen die Themenfelder Bildung, Energie, Gesundheit, Freizeit sowie die Mobilitätsbranche, das am Standort traditionell stärkste Kompetenzfeld. Zukunftsweisende Lösungen für Fragen der Beschäftigung und Lebensqualität setzt die Wolfsburg AG in der gesamten Region Südostniedersachsen in Kooperation mit der Allianz für die Region GmbH um.

Einen weiteren wichtigen Eckpfeiler des nachhaltigen Engagements bilden die Spenden des Unternehmens. Weltweit unterstützen wir zahlreiche gesellschaftliche Initiativen und karitative Vorhaben. Die gültigen Grundsätze für die Vergabe von Spenden und das Eingehen von Sponsorings sind in unseren konzernweit geltenden Verhaltensgrundsätzen geregelt. Danach gewähren wir Geld- und Sachspenden für Aktivitäten und Projekte mit den Schwerpunkten Wissenschaft und Bildung, Kultur und Sport sowie soziale Anliegen. Sie werden nur an Einrichtungen vergeben, die als gemeinnützig anerkannt oder durch besondere Regelungen zur Annahme von Spenden befugt sind. An Parteien, parteinahe Stiftungen und Personen aus der Politik spendet Volkswagen nicht. Insgesamt spendete die Volkswagen AG im Berichtsjahr 33,2 Mio. €.

Hinzu kommen die Spenden, die von unseren Mitarbeitern aufgebracht werden. Mit der sogenannten Belegschaftsspende unterstüt-

zen Mitarbeiter und Unternehmen benachteiligte Menschen an den Standorten der Volkswagen AG. Allein die Mitarbeiter am Standort Wolfsburg haben 2016 mehr als 450.000 € gespendet. Einer der Empfänger des Geldes war zum Beispiel der gemeinnützige Verein „Wolfsburger für Wolfsburg“. Dieser finanziert unter anderem Naturerlebnistage für Kinder und Jugendliche, die auf der psychosomatischen „Regenbogenstation“ der Wolfsburger Klinik für Kinder- und Jugendmedizin in Behandlung sind.

Das Projekt „Eine Stunde für die Zukunft“, in dem Mitarbeiter von Volkswagen und Audi zugunsten von Straßenkindern in Not einmal im Jahr auf einen Stundenlohn verzichten, hilft vielen Menschen. Seit Sommer 2003 ist außerdem die Sammlung von „Rest-Cents“ Teil der Initiative: Die Beschäftigten von nationalen und internationalen Volkswagen Gesellschaften spenden monatlich die „Rest-Cents“, die auf der Gehaltsabrechnung hinter dem Komma stehen, an „Eine Stunde für die Zukunft“. Eingesetzt wird das gesammelte Geld für insgesamt 140 Projekte in sieben Ländern der Welt.

Ebenfalls auf eine Initiative der Belegschaft geht der Verkauf nachhaltig hergestellter und fair gehandelter Produkte in unserer Betriebsgastronomie zurück. Bereits seit 1999 fördert diese den Verkauf von Produkten mit dem „TransFair“-Siegel. Damit hilft Volkswagen den Produzenten in Entwicklungsländern, sozial nachhaltige Betriebe aufzubauen. Im Jahr 2016 stieg unser Jahresverbrauch von fair gehandeltem Kaffee um 30 % auf 103 Tonnen. Zusätzlich wurde 2016 ein fair gehandelter Orangensaft in das Sortiment aufgenommen. Bereits seit 2014 wird in der Volkswagen Gastronomie außerdem mit drei fair gehandelten Reissorten gekocht.

Immer wichtiger für unsere sozialen Aktivitäten wird die im Jahr 2011 gegründete Volkswagen Belegschaftsstiftung. Zweck der gemeinnützigen Stiftung sind die Förderung der Aus-, Fort- und Berufsbildung sowie Beiträge zu Erziehung und Jugendhilfe, insbesondere durch Verbesserung der Lebensbedingungen von Kindern und Jugendlichen – unabhängig von deren Herkunft, Abstammung und Religion. Die Stiftung konzentriert ihre Tätigkeit auf das Umfeld der weltweiten Standorte des Volkswagen Konzerns. Zur Umsetzung der Projekte kooperiert sie mit dem Kinderhilfswerk „terre des hommes“. Seit 2011 hat die Volkswagen Belegschaftsstiftung mehr als 20 Projekte im In- und Ausland ins Leben gerufen beziehungsweise gefördert. So unterstützt die Volkswagen Belegschaftsstiftung den Neubau des Kinderhauses in Neindorf bei Wolfsburg und den Umbau des Nebengebäudes „Alte Schule“ zu einem vielseitig nutzbaren Bewegungs- und Lernzentrum. Damit wird die ganz-

heitliche Förderung von Kindern im Bereich der Psychomotorik und Erlebnispädagogik ermöglicht. Projektpartner ist die Diakonie Wolfsburg, die das einzige Kinderhaus im Umkreis von 100 Kilometern betreibt. Darüber hinaus unterstützt die Volkswagen Belegschaftsstiftung zwei Projekte der Stadt Wolfsburg für die Integration der in Wolfsburg lebenden Flüchtlinge. Beide Projekte sind auf Flüchtlingskinder und junge Erwachsene im Alter von elf bis 22 Jahren ausgelegt. Das Projekt „Alphabetisierungsgruppen“ bietet Sprachlernförderkurse unter Einbeziehung der Eltern an. Um den Kindern den Einstieg in den Regelunterricht der Schulzentren zu erleichtern, ermöglicht die Stadt Wolfsburg mit dem Projekt „Step by Step“ den Flüchtlingskindern ein dreimonatiges intensives Integrationsprogramm.

Neben diesen institutionell durch Volkswagen oder den Volkswagen Betriebsrat vorangetriebenen Projekten ermutigen wir unsere Mitarbeiter auch individuell, sich in ihrer Freizeit in der lokalen Zivilgesellschaft ehrenamtlich zu organisieren. Durch die im Personalwesen verankerte Geschäftsstelle von „Volkswagen pro Ehrenamt“

SYSTEMATISCHE KOMPETENZENTWICKLUNG

Ebenso großes Augenmerk wie auf das Engagement legen wir auf die Förderung der Kompetenz. Volkswagen hat ein hoch differenziertes Aus- und Weiterbildungssystem, das zudem eng mit öffentlichen Ausbildungsinstitutionen wie Berufs- und Hochschulen rund um die Welt verwoben ist. Die Qualifizierung von Mitarbeitern ist bei Volkswagen grundsätzlich an den sogenannten Berufsfamilien ausgerichtet. Zu einer Berufsfamilie gehören alle Mitarbeiter, die ihre Tätigkeit auf Basis einer gemeinsamen Fachlichkeit ausüben und dafür verwandte Kompetenzen benötigen. Die fachlichen und überfachlichen Kompetenzen für die jeweilige Tätigkeit sind in den Kompetenzprofilen festgeschrieben. Den Mitarbeitern steht ein breites Qualifizierungsangebot zur Verfügung. Es ermöglicht ihnen, sich ein Berufsleben lang weiterzuentwickeln und ihr Wissen stetig

BERUFSAUSBILDUNG NACH DEM DUALEN PRINZIP

Die duale Berufsausbildung mit ihren hohen Kompetenz- und Qualitätsansprüchen und ihrer engen Verzahnung von Theorie und Praxis schafft die Grundlagen für hohe Fachlichkeit und exzellente Leistungen. Wie bei der Mitarbeiterqualifikation richten sich auch hier die Ausbildungsinhalte nach den Kompetenzanforderungen der Berufsfamilien. Volkswagen hat das duale Prinzip an zahlreichen internationalen Konzernstandorten eingeführt und treibt die Verankerung der dualen Berufsausbildung als Grundprinzip der Facharbeiter-Qualifizierung weiter voran. So schloss beispielsweise 2016 erstmals ein Auszubildendenjahrgang bei Volkswagen do Brasil die Mechatroniker-Ausbildung mit einer Prüfung nach deutschem IHK-Standard ab. Bei der Planung neuer Werke wird die duale Ausbildung von Anfang an berücksichtigt. Entsprechend erlernen mehr als drei Viertel aller Auszubildenden im Konzern heute ihren Beruf nach dem dualen Prinzip.

Zum Jahresende 2016 bildete der Volkswagen Konzern 19.490 junge Menschen in rund 60 Ausbildungsberufen und 50 dualen Studiengängen aus. Auch nach ihrer Ausbildung kümmern wir uns um die weitere Entwicklung von Berufsanfängern. Besonders talentierte junge Fachkräfte werden zum Beispiel in Talentkreisen gefördert.

werden ehrenamtliche Aktivitäten gebündelt und gezielt unterstützt. Mitarbeiter, die sich in ihrer Freizeit ehrenamtlich engagieren wollen, können sich bei „pro Ehrenamt“ melden. Mit Hilfe einer Datenbank kann dort ein passendes Projekt ausgesucht werden, das der Mitarbeiter zukünftig unterstützen möchte. Seit 2007 wurden bereits rund 2.600 Interessenten über eine Ehrenamtsbörse in passende Aufgaben vermittelt.

Für Volkswagen Mitarbeiter, die für die Zeit nach ihrer aktiven Laufbahn eine neue Herausforderung suchen, bieten wir über den konzerninternen Senior-Experten-Einsatz die Möglichkeit, regional oder weltweit aktiv zu werden – als Know-how-Träger innerhalb des Unternehmens oder als ehrenamtlicher Unterstützer in externen Organisationen. In 2016 haben rund 135 Senior-Experten in Projekten ihrer Wahl ihr gesammeltes Fachwissen einbringen können und einen wertvollen Erfahrungsaustausch zwischen den Generationen gefördert. 28 Fachabteilungen und mehr als 20 Volkswagen Standorte weltweit haben im Berichtsjahr davon profitiert.

zu erweitern. Dabei lernen sie auch von erfahreneren Kollegen, die als Experten in den Berufsfamilienakademien – den Lernorten der Berufsfamilien – ihr Wissen an andere weitergeben.

Das System der Berufsfamilienakademien bauen wir konsequent weiter aus. Im Berichtsjahr wurde die Governance Academy gegründet sowie die Gründung der Akademie der Technischen Entwicklung in der mit dem Betriebsrat getroffenen Vereinbarung Zukunftspakt verankert. Die Mitarbeiter der neuen Baureihenorganisation werden von der bereits bestehenden Produktakademie betreut. Kompetenzaufbau und Qualifizierung werden ab 2017 für alle Berufsfamilien bei Volkswagen marken- und standortübergreifend von einer der dann insgesamt 15 Akademien begleitet.

In diese auf zwei Jahre angelegten Entwicklungs- und Qualifizierungsprogramme werden die besten 10 % der Ausgebildeten eines Prüfungsjahrgangs der Volkswagen AG und der Volkswagen Sachsen GmbH (Standort Zwickau) aufgenommen. Im Berichtsjahr waren es 102 Fachkräfte, seit Start der Talentkreise 2008 insgesamt 851 junge Männer und Frauen, die in diese Programme aufgenommen wurden.

Zudem haben Ausgebildete die Möglichkeit, mit dem Programm „Wanderjahre“ für zwölf Monate zu einer Konzerngesellschaft ins Ausland zu gehen. An diesem Entwicklungsprogramm nahmen im Berichtsjahr 15 Standorte des Volkswagen Konzerns in 13 Ländern teil; erstmals beteiligten sich auch Volkswagen Truck & Bus und MAN Truck & Bus Deutschland. Im Jahr 2016 traten 33 Programmteilnehmer aus Deutschland sowie neun Teilnehmer aus vier weiteren Ländern ihr Wanderjahr im Volkswagen Konzern in Deutschland an.

Einmal jährlich zeichnet Volkswagen die besten Ausgebildeten im Konzern mit dem „Best Apprentice Award“ aus. 2016 konnten neun junge Frauen und 36 junge Männer von insgesamt 43 Konzernstandorten diesen Preis für ihre herausragende Leistung und Fachkompetenz entgegennehmen.

ENTWICKLUNG VON HOCHSCHULABSOLVENTEN

Volkswagen bindet seinen akademischen Nachwuchs mit einem differenzierten Konzept, das aus zwei Elementen besteht: der Studentischen Talentbank und dem Akademischen Talentpool. Mit der Studentischen Talentbank fördert Volkswagen besonders leistungsstarke Studenten im fachlichen und überfachlichen Bereich. Ziel ist es, die ehemaligen Praktikanten an das Unternehmen zu binden und optimal auf einen Berufseinstieg bei Volkswagen vorzubereiten. In den Akademischen Talentpool werden junge Potenzialträger kurz vor ihrem Studien- oder Promotionsabschluss aufgenommen. Die begabten jungen Studenten, die sich und ihr Können bereits im Rahmen eines Praktikums, einer Abschlussarbeit oder einer Promotion bei Volkswagen gezeigt haben, können so im Unternehmen sichtbar gemacht und für einen Berufseinstieg in den Fachbereichen berücksichtigt werden.

Volkswagen bietet Hochschulabsolventen und Young Professionals zudem zwei strukturierte Einstiegs- und Entwicklungsprogramme an. Beim Traineeprogramm „StartUp“ Direct erhalten die Trainees für einen Zeitraum von zwei Jahren neben der Arbeit im eigenen Fachbereich einen Überblick über das Unternehmen und nehmen an ergänzenden Qualifizierungsmaßnahmen teil. Hochschulabsolventen mit internationaler Ausrichtung können das 18-monatige

Programm StartUp Cross durchlaufen. Das Ziel des Programms ist es, das Unternehmen als „Ganzes“ kennenzulernen und ein breites Netzwerk aufzubauen. Während der Laufzeit dieses Programms lernen die Nachwuchskräfte bei Einsätzen in verschiedenen Fachbereichen Volkswagen kennen und können verschiedene inländische und ausländische Standorte der Marke Volkswagen Pkw vor Ort erleben. Beide Programme sehen ergänzend einen mehrwöchigen Einsatz in der Produktion vor. 114 Trainees wurden 2016 im Rahmen eines der beiden Programme bei Volkswagen eingestellt; davon waren rund 26 % Frauen.

Auch an den internationalen Konzernstandorten werden, wie beispielsweise bei ŠKODA in Tschechien oder bei Scania in Schweden, Traineeprogramme angeboten. Zusätzlich bietet der Volkswagen Konzern jungen Ingenieuren aus Südeuropa, wo die Arbeitslosigkeit gerade von jungen Akademikern nach wie vor ein großes Problem darstellt, mit dem Traineeprogramm StartUp Europe bereits seit 2012 die Chance, internationale Berufserfahrung zu sammeln. Volkswagen richtet sich mit diesem Programm an Hochschulabsolventen aus Italien, Spanien und Portugal. Auf einen dreimonatigen Einsatz in einer Marke oder Gesellschaft in ihrem Heimatland folgen 21 Monate in einer deutschen Konzerngesellschaft.

ZAHLEICHE QUALIFIZIERUNGSANGEBOTE FÜR FACH- UND FÜHRUNGSKRÄFTE

Ausgebildete Fachkräfte haben bei der Volkswagen Group Academy die Wahl aus einem breiten Spektrum von Qualifizierungsmaßnahmen – von der Weiterbildung zu allgemein für das Unternehmen relevanten fachlichen und überfachlichen Themen über die fachspezifische Qualifizierung in den Berufsfamilien bis hin zu umfassenden Personalentwicklungsprogrammen. Auch hier steht das duale Grundprinzip im Vordergrund, welches das Lernen theoretischer Inhalte mit praktischem Erfahrungswissen kombiniert. Insgesamt wurden 2016 im Volkswagen Konzern rund 106.000 Qua-

lifizierungsmaßnahmen mit 13,3 Mio. Qualifizierungsstunden durchgeführt. Allein für die Marke Volkswagen wurden mehr als 590 Qualifizierungen und Programme neu entwickelt.

Unsere Entwicklungsprogramme und Auswahlverfahren für Führungskräfte, Meister und Manager haben wir konzernweit zu einem großen Teil vereinheitlicht. Im Berichtsjahr führte die Volkswagen Group Academy in 15 Ländern rund 615 Qualifizierungen und Assessment-Center für Führungskräfte, Meister und Manager durch.

KOMPETENZENTWICKLUNG AUF WISSENSCHAFTLICHEM NIVEAU

Die AutoUni als Teil der Volkswagen Group Academy stellt dem Konzern unter Einbeziehung interner Top-Experten und in Kooperation mit Hochschulen zukunftsrelevantes Wissen zur Verfügung. Ihre Veranstaltungen werden als Programme und kooperative Studienmodule im Blended-Learning-Format, das Präsenz- und Online-Inhalte kombiniert, angeboten und um Vorträge und Konferenzen ergänzt. Im Jahr 2016 standen unter anderem die Themen Digitalisierung, Nachhaltigkeit, Elektromobilität, Autonomes Fahren und Industrie 4.0 sowie Arbeitsplatz der Zukunft auf dem Programm. Rund 9.200 Interessierte aus 59 Standorten nahmen an über 160 Veranstaltungen der AutoUni weltweit teil.

Die AutoUni arbeitet bei Forschungsprojekten sowie im Rahmen von Dissertationen und Abschlussarbeiten mit international renom-

mierten Hochschulen, Instituten und Forschungszentren zusammen und bietet den Doktoranden des Konzerns eine Plattform für den Austausch sowie überfachliche Qualifizierungsangebote. Ende des Jahres 2016 forschten mehr als 400 Doktoranden in den verschiedenen deutschen Konzerngesellschaften an zukunftsorientierten, für das Unternehmen relevanten Themen.

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

EINFLUSS DER DIGITALISIERUNG AUF DIE QUALIFIZIERUNG

Neue Technologien können das Lernen und den Kompetenztransfer sinnvoll ergänzen. Diese Erkenntnis greift die Volkswagen Group Academy als zentraler Qualifizierungsträger im Konzern in unterschiedlichen Projekten auf. Mit dem Programm digitalXperience werden die Inhalte und Lernformen der dualen Berufsausbildung auf Möglichkeiten der Digitalisierung überprüft, um die Berufsausbildung zukunftsorientierter zu gestalten. Diese Maßnahmen werden durch eine systematische Kompetenzentwicklung bei den Lehrenden der Volkswagen Group Academy begleitet.

Die Audi AG setzt in der Berufsausbildung in Ingolstadt und Neckarsulm sowie in den Trainingscentern Brüssel und Győr Tablet-Computer als mobile Lernbegleiter ein. Außerdem werden Trainer für die Arbeit mit Tablet-PCs geschult. In der Weiterbildung starteten bei ŠKODA im Berichtsjahr 2016 Online-Sprachtrainings für Deutsch und Englisch sowie virtuelle Klassenräume.

Bei der Neuentwicklung von Qualifizierungen wird verstärkt auf die Digitalisierung gesetzt. Konzernweite Netzwerke der Volkswa-

gen Group Academy und der AutoUni zu den Themen Corporate Learning und Digitales Lernen unterstützen diesen Ansatz. Parallel dazu baut die Volkswagen Group Academy ein Education Lab auf, das den Kontakt zu Bildungs-Startups intensivieren und die Ergebnisse der Bildungsforschung in neue Technologien übersetzen soll. Diese werden anschließend für das Lernen und den Kompetenztransfer gemeinsam mit den Lehrenden und Lernenden bei Volkswagen erprobt.

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

GESUNDHEITSFÖRDERUNG UND SOZIALE LEISTUNGEN

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

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

Die medizinische Betreuung unserer Mitarbeiter erfolgt an allen Standorten unter Beachtung der jeweiligen nationalen Rechtsvor-

schriften und interner Regelungen sowie auf der Basis der Konzernleitlinien zum Gesundheitsschutz und zur Gesundheitsförderung. An allen Standorten ist mindestens eine medizinische Notfallversorgung gewährleistet. Zudem ist an den meisten Konzernstandorten auch eine medizinische Betreuung mit einem verantwortlichen Arzt vorhanden.

Nachhaltigkeit im Bereich Gesundheit bedeutet, dass möglichst jeder Mitarbeiter gesund in Rente gehen soll. Die Gesundheit unserer Mitarbeiter zu schützen und zu fördern ist ein zentrales Unternehmensziel und ein gemeinsames Anliegen von Management und Arbeitnehmervertretung. Wir haben im Rahmen des Strategieprozesses TOGETHER 2025 eine eigene Konzern-Initiative zur Gesundheit aufgesetzt. Diese wird in den kommenden Jahren innovative Ansätze rund um Prävention, betriebliches Gesundheitsmanagement und Ergonomie konzernweit weiterentwickeln und implementieren. Die Ziele der Initiative Gesundheit sind klar definiert: Steigerung der Lebensqualität der Beschäftigten, Verringerung von Belastungen, Vermeidung chronischer Erkrankungen und daraus letztlich resultierend auch mehr Leistungsfähigkeit und eine Senkung der Fehlzeiten.

WEITERENTWICKLUNG DER ARBEITSSICHERHEIT

Ebenso wichtig wie medizinische Prävention und Soforthilfe ist uns die kontinuierliche Weiterentwicklung der Arbeitssicherheit. Der Volkswagen Konzern hat bereits im Jahr 2004 eine weltweit gültige Arbeitsschutzpolitik verankert, die von allen Konzerngesellschaften verbindlich umzusetzen ist. Bei der Arbeitsgestaltung, dem Arbeitsschutz und der gesundheitlichen Betreuung der Mitarbeiter an unseren Auslandsstandorten legen wir weltweit die gleichen Maßstäbe an. Dabei werden die lokale medizinische Infrastruktur

und die jeweiligen gesetzlichen Rahmenbedingungen berücksichtigt. Mit konzernweiten Audits wird die Einhaltung der weltweit gültigen Standards überprüft. In diesem Zusammenhang haben wir im Jahr 2010 zusätzlich das von uns entwickelte Konzern-Arbeitsschutzmanagementsystem (KAMS) eingeführt. Auf der Grundlage dieses Systems haben alle einbezogenen Konzerngesellschaften ihre Arbeitsschutzorganisationen und -prozesse analysiert. Die Ergebnisse stehen in einem zentralen Datenbanksystem konzern-

weit zur Verfügung. Zur Weiterentwicklung des Informationsaustauschs wurden in den vergangenen Jahren vor allem die wechselseitigen Unfallanalysen zu schweren und tödlichen Unfällen im Konzern abgestimmt. Hierdurch können an allen Standorten gezielt Maßnahmen zur Vermeidung gleichartiger Unfälle ergriffen werden.

ERGONOMIE AM ARBEITSPLATZ

Die ergonomische Gestaltung der Arbeitsplätze hat für uns eine unverändert hohe Priorität. Im Jahr 2016 lag der Fokus auf der Verankerung der Ergonomie in der Produktionsstrategie 2025. Eine markenübergreifende Ausrichtung der Ergonomie und die Nutzung von Synergieeffekten standen hierbei im Vordergrund. Einzelne Projekte zählten bereits im Berichtsjahr auf die Umsetzung ein:

- Gemeinsam mit den Bereichen Technische Entwicklung, Qualitätssicherung, Planung, Industrial Engineering und Produktion wurde 2016 ein Regelprozess zur Reduzierung des Aufwands bei Erfassung und Analyse, zur Kraftmessung und zur Arbeitsplatzgestaltung entwickelt und abgestimmt.
- Die Erarbeitung und Abstimmung des Weißbuchs Ergonomie legte eine Grundlage für die Planung von Arbeitsplätzen in der Fertigung und Logistik – mit dem Ziel, physische Belastungen auf Basis der wertschöpfungsorientierten, am Kundentakt orientierten Produktion zu reduzieren.
- Ein markenübergreifend entwickelter Leitfaden zur Ergonomiebewertung in der Logistik ermöglicht künftig eine transparente und reproduzierbare Belastungsanalyse für logistische Tätigkeiten.
- In der Marke Volkswagen wird – zurzeit noch im Rahmen eines Pilotprojekts – mit Hilfe eines Systems zum Arbeitsplatzmanagement die individuelle gesundheitliche Leistungsfähigkeit mit den

Außerdem führt Volkswagen in Deutschland seit 2012 verpflichtende Qualifizierungsmodule zum Arbeitsschutz für alle angehenden Führungskräfte durch. In Anlehnung daran sind die Qualifizierungsbausteine für angehende Meister einheitlich und verpflichtend in die Meister-Basisqualifizierung integriert.

Anforderungen des Arbeitsplatzes abgeglichen. Die Mitarbeiter können so optimal nach ihren Möglichkeiten eingesetzt werden.

- Im Volkswagen Werk Wolfsburg arbeiten Mensch und Roboter seit Juni 2016 Hand in Hand: Seit dem wird die erste Mensch-Roboter-Kooperation (MRK) in der Serienproduktion des Golf eingesetzt. In der Triebsatzvormontage, dem Komplettieren der einzelnen Triebsatzkomponenten zu einem einbaufähigen Motor, werden die Mitarbeiter von einem Roboter unterstützt. Auch in anderen Werken des Konzerns sind bereits kooperierende Roboter im Einsatz.

Parallel dazu gewährleistet der Volkswagen Konzern bereits seit Jahren mit Verbesserungen entlang des gesamten Produktentstehungsprozesses, dass die Qualität der Arbeitsplätze und die aus der Produktionsarbeit resultierenden Belastungen für die Mitarbeiter bereits in der Phase der Planung und Konstruktion der Fahrzeugmodelle berücksichtigt werden.

Ziel der Zusammenarbeit von Wissenschaft und Praxis ist, ergonomisch moderne Arbeitsplätze und innovative Arbeitsprozesse miteinander in Einklang zu bringen. Durch den Einsatz sogenannter Ergo-Assistenten an den Produktionslinien werden Mitarbeiter direkt an ihrem Arbeitsplatz beraten und angeleitet, wie sie ihre Arbeitsabläufe ergonomischer ausführen können.



Der Roboter entlastet den Menschen bei ergonomisch ungünstigen Tätigkeiten

VORSORGE UND PRÄVENTION

Ergonomie der Arbeitsmittel in Fabrik und Büro ist die eine Seite, wenn es um Gesundheit am Arbeitsplatz geht, die individuelle Vorsorge und Prävention die andere. Der an den deutschen Standorten flächendeckend etablierte Volkswagen Check-up trägt dazu bei, die Gesundheit, Fitness und Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter zu erhalten und zu fördern. Er ist eine kostenlose und umfassende Vorsorgeuntersuchung für alle Mitarbeiter. Die Beschäftigten schätzen seine hohe diagnostische Qualität und die sich anschließenden Präventions- und Trainingsprogramme.

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

Durchführung von Check-ups im Volkswagen Konzern¹

	2016
Volkswagen AG Deutschland	14.323
Audi-Standorte in Deutschland, Belgien, Ungarn & Mexiko	10.648
MAN Truck & Bus in Deutschland	1.521
MAN Diesel Turbo in Deutschland & International	983
ŠKODA	14.297
Seat	12.425
Automobili Lamborghini	130
Volkswagen of China ²	44.206
Volkswagen Autoeuropa (Portugal)	2.296
Volkswagen Slovakia	2.301
Volkswagen Navarra (Spanien)	2.552
Volkswagen Group Rus, Russland	3.881
Volkswagen India ²	3.448
Gesamt	113.011

¹ Erst- und Folge Check-ups.

² Check-ups entsprechen zum Teil nicht vollständig dem Konzernstandard.

MASSNAHMEN ZUR REHABILITATION

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

In der Volkswagen AG werden je nach Bedarf individuell zugeschnittene Angebote in das Programm aufgenommen. Ein Beispiel ist die „JobReha“, bei der es sich um ein- bis dreiwöchige ambulante,

teilstationäre oder stationäre Maßnahmen handelt, die einen Schwerpunkt im Bereich des Bewegungsapparats haben. Das „RehaFit“-Programm kommt dagegen im Rahmen der orthopädischen oder psychologischen Rehabilitation zum Tragen. Beispielfähig können auch die physiotherapeutischen Angebote und die gezielten oder allgemeinen Aufbau trainings in den werkseigenen Trainingszentren genannt werden. Auch die Hilfs- und Betreuungsangebote für Beschäftigte mit psychischen oder psychosomatischen Beeinträchtigungen werden kontinuierlich erweitert.

BETRIEBLICHE SOZIALLEISTUNGEN

Unser Engagement beschränkt sich aber nicht auf medizinische Hilfe im Erkrankungsfall. Die Volkswagen AG übernimmt auch Zuschüsse zu Leistungen von Sozialversicherungsträgern, zum Beispiel zum Krankengeld, und unterstützt im Todesfall eines Mitarbeiters dessen

Angehörige. Zudem versichert das Unternehmen jeden Beschäftigten im Rahmen einer Kollektivunfallversicherung gegen Unfälle mit Todes- oder Invaliditätsfolge. In außergewöhnlichen wirtschaftlichen Notlagen gewährt die Volkswagen AG Mitarbeitern kurzfristige Darlehen.

Strategieziel Zukunftsfähige Arbeitsorganisation

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

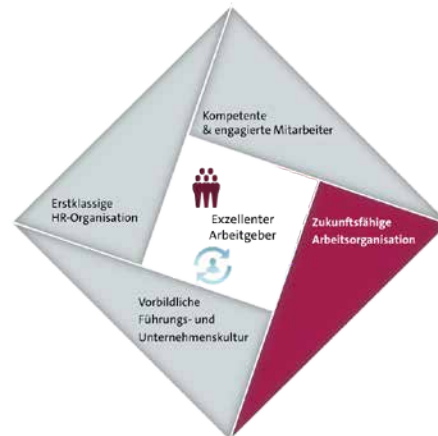
Das Programm „Work2Work“ der Volkswagen AG zum Beispiel eröffnet seit 2001 leistungsgewandelten Beschäftigten neue berufliche Perspektiven im Unternehmen. Dabei werden die vorhandenen Potenziale der Beschäftigten mit den Anforderungen des Arbeitsplatzes so aufeinander abgestimmt, dass sich trotz Leistungswandlung eine hohe Wertschöpfung erzielen lässt. Nahezu 2.000 Menschen haben in den vergangenen Jahren das Programm durchlaufen. In rund 100 verschiedenen Tätigkeitsfeldern arbeiten in Wolfsburg derzeit 541 Mitarbeiter an Work2Work-Arbeitsplätzen. Insgesamt lag im Jahr 2016 der Anteil von schwerbehinderten Menschen an der Gesamtbelegschaft der Volkswagen AG bei 7,74% und damit

AUSBAU DER BARRIEREFREIHEIT

Teil unserer Bemühungen um eine zukunftsorientierte Arbeitsplatzgestaltung ist der Ausbau der Barrierefreiheit. Dazu gehört, dass grundsätzlich alle Gebäude, Informationen und Kommunikationseinrichtungen von allen Mitarbeitern unabhängig von einer eventuell vorhandenen Einschränkung ohne fremde Hilfe auffindbar, zugänglich und nutzbar sind. Um werksinterne barrierefreie Parkplätze, Bistros, Betriebsrestaurants, Selbstbedienungs-Shops,

INNOVATIVE ARBEITSZEITMODELLE

Eine besondere Bedeutung im Rahmen innovativer Arbeitsorganisation messen wir flexiblen Arbeitszeitmodellen zu. Volkswagen arbeitet kontinuierlich daran, die Möglichkeiten zur Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben weiter zu verbessern. Im September 2016 hat die Volkswagen AG eine weitreichende Betriebsvereinbarung für die Arbeit außerhalb der Betriebsstätte (= mobile Arbeit) eingeführt. Bei der Audi AG haben die Beschäftigten seit Oktober 2016 Anspruch darauf, ortsunabhängig und zeitlich flexibel zu arbeiten, wenn es mit der Arbeitsaufgabe vereinbar ist. Diese Betriebsvereinbarungen kommen dem Wunsch vieler Beschäftigter nach mehr Flexibilität bei der Gestaltung von Arbeitszeit und Arbeitsort nach.



deutlich über der gesetzlich vorgegebenen Quote von 5%. Dass wir ca. 55% der schwerbehinderten Mitarbeiter in der Fertigung einsetzen konnten, zeigt, dass wir über hinreichend Erfahrung mit der Bereitstellung spezieller Arbeitsplätze für leistungsgewandelte Mitarbeiter haben. Auch international engagieren wir uns für unsere Beschäftigten mit Behinderungen. Dazu gehören zum Beispiel sechs geschützte Werkstätten an den ŠKODA-Fertigungsstandorten in Tschechien für mehr als 200 Menschen mit Behinderungen. Die Beschäftigung von schwerbehinderten Menschen wird von uns auch durch die Vergabe von Aufträgen an Werkstätten für Menschen mit Behinderung gefördert. Im Jahr 2016 waren dies Aufträge im Wert von über 19,5 Mio. €.

Aufzüge und Sanitätsstationen für alle Mitarbeiter leicht auffindbar zu machen, haben wir die „Karte der Barrierefreiheit“ erstellt, die fortlaufend aktualisiert wird. Wir erweitern unter anderem die Zahl barrierefreier Arbeitsplätze, Bildungsstätten und auch unsere Barrierefreienprozesse kontinuierlich. Im Jahr 2015 wurde zum Beispiel für Ausbildungsplätze die barrierefreie Online-Bewerbung eingeführt und in 2016 weiter ausgebaut.

Ein sehr hohes Maß an Flexibilität bietet unsere Wiedereinstellungszusage: Seit rund 20 Jahren können Mitarbeiter der Volkswagen AG für bis zu acht Jahre ohne Angabe von Gründen aus dem Unternehmen ausscheiden. Unabhängig davon, ob die Freistellung zu Qualifizierungszwecken, als familiäre Auszeit oder zur Realisierung eines Sabbaticals genutzt wird, ist über den Zeitraum der Abwesenheit eine Wiedereinstellung nach dem vorherigen Beschäftigungsverhältnis garantiert. Beschäftigtenorientierte Sabbatical-Lösungen gibt es auch bei Audi und Porsche. Grundlage dafür ist bei Audi seit 2009 die Betriebsvereinbarung „Sabbatical“ und bei Porsche die Gesamtbetriebsvereinbarung „Freiwillige persönliche Auszeit“ von 2014. Dieses Sabbatical-Modell besteht aus einer Arbeitsphase und

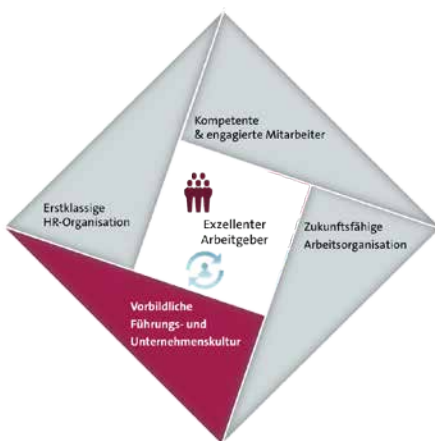
einer vom Mitarbeiter selbst finanzierten Freistellungsphase. Für die Freistellungsphase gilt die Mindestdauer von zwei Monaten und die maximale Dauer von zwölf Monaten.

Auch bei der Pflege und Betreuung naher Angehöriger unterstützen wir unsere Beschäftigten mit einem breiten Spektrum an Möglichkeiten zur Freistellung. Kurzfristig können Mitarbeiter bis zu zehn Tage von der Arbeit befreit werden, um etwa eine bedarfsgerechte Pflege zu organisieren. Zudem können sie sich bis zu sechs Monate vollständig oder teilweise für die Pflege eines Angehörigen frei-

stellen lassen. Es besteht ebenfalls die Möglichkeit, im Rahmen von Familienpflegezeit bis zu 24 Monate in Teilzeit zu arbeiten, um den Pflegeaufgaben nachkommen zu können. Porsche bietet seinen Mitarbeiter seit 2014 eine Pflegezeit an: Tritt ein akuter Pflegefall in der Familie auf, können sie sich bis zu drei Monate freistellen lassen.

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

Strategieziel Vorbildliche Führungs- und Unternehmenskultur



Nach den Erfahrungen der Dieselkrise hat der Volkswagen Konzern im Rahmen der Konzernstrategie TOGETHER 2025 damit begonnen, sich grundlegend neu aufzustellen. Hierzu gehören auch Initiativen und Impulse zur Erneuerung der Unternehmenskultur. So haben wir im Jahr 2016 ein neues, konzernweit gültiges Management-Leitbild formuliert und die Berufungskriterien im Management überarbeitet.

CHANGENGLEICHHEIT ALS HEBEL DER VERÄNDERUNG

Im Rahmen der Arbeit an der Erneuerung unserer Unternehmenskultur haben wir im Jahr 2016 vor allem an der Implementierung eines spezifischen Diversity-Managementansatzes gearbeitet. Hier geht es nicht nur um eine angemessene Reaktion auf die Ereignisse rund um „Diesel“, sondern auch um eine grundsätzliche Modernisierung unserer Unternehmenskultur: Unterschiedliche kulturelle Gegebenheiten in den globalen Märkten und eine zunehmende wirtschaftliche Dynamik erfordern von uns eine immer größere Bandbreite an Erfahrungen, Weltansichten, Problemlösungen und Produktideen. Die Diversität unserer Belegschaft bietet uns Innovationspotenziale, die wir in Zukunft noch besser nutzen wollen.

Eine wichtige Neuerung im Jahr 2016 war die Einführung des „Kodex der Zusammenarbeit“, der das Miteinander im Konzern auf ein klares Wertefundament stellt. Der Kodex definiert die Spielregeln für die Zusammenarbeit im Konzern und ist damit ein Fundament der Strategie. Er beschreibt die Art und Weise der auf Vertrauen basierenden Zusammenarbeit im Markenverbund mit den Begriffen „aufrichtig“, „unkompliziert“, „vorbehaltlos“, „auf Augenhöhe“ und „füreinander“.

Die Marken des Konzerns etablieren unter dem Dach der Konzernstrategie ihre eigenen Markenstrategien und haben ihre eigenen Unternehmenswerte, die sich am Kodex der Zusammenarbeit orientieren. So auch die neuen Unternehmenswerte der Marke Volkswagen: „gemeinsam“, „mutig“, „kundennah“, „effizient“, „aufrichtig“ und „achtsam“. Diese wurden nach einem intensiven, internationalen Beteiligungsprozess im November 2016 veröffentlicht. Tausende Volkswagen Mitarbeiter haben weltweit bei verschiedenen Aktionen zu ihrer Gestaltung beigetragen. 2017 folgten Aktionen zum Sichtbarmachen und Erleben sowie eine Verankerung der Werte in den Personalprozessen und Unternehmensstrukturen.

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

Sozialpartner bekräftigt. Jeder Beschäftigte und jedes Organmitglied ist demnach dafür verantwortlich, auf ein partnerschaftliches Miteinander zu achten, und dazu verpflichtet, Verstöße umgehend zu melden.

Wenn sich Beschäftigte diskriminiert fühlen, können sie sich – neben dem gesetzlich verankerten Beschwerderecht – in unserem Konzern von geschulten Personen unterstützen und beraten lassen. Auf Initiative des Betriebsrats wurden die Rechte und Pflichten, die jeder Mitarbeiter in Bezug auf einen diskriminierungsfreien Umgang hat, bereits 1996 in der Betriebsvereinbarung „Partnerschaftliches

Verhalten am Arbeitsplatz“ für alle Beschäftigten und alle Standorte der Volkswagen AG codifiziert. Auch der Umgang mit Mobbing und anderen Formen von Diskriminierung ist in der Vereinbarung geregelt. Die Inhalte dieser betrieblichen Regelung sind Bestandteil der Informationen für jeden neuen Mitarbeiter sowie Teil der Führungskräfteausbildung. Zur Sensibilisierung und Prävention können sich die Beschäftigten in der Broschüre „Kollegialität gewinnt! Partnerschaftliches Verhalten am Arbeitsplatz“ informieren, wie sie selbst bei Missständen aktiv werden können, welche Hilfsmöglichkeiten eine Beratung bietet und welche Prozesse bei einer Beschwerde ausgelöst werden.

VOLKSWAGEN ZEIGT RASSISMUS „DIE ROTE KARTE“

Der Volkswagen Konzern hat sich für die „Internationalen Wochen gegen Rassismus“, eine Initiative der Vereinten Nationen, engagiert. Mit einer Vielzahl von Aktionen setzte Volkswagen in der Zeit vom 13. bis 26. März 2017 ein klares Zeichen gegen Ausgrenzung und Fremdenfeindlichkeit. Konzernweit haben sich Hunderte von Mitarbeitern von Marken, Tochterfirmen und der weltweiten Standorte an einer Foto-Aktion beteiligt und ihr Gesicht für die gute Sache gezeigt. Auch der Vorstandsvorsitzende Matthias Müller ging mit gutem Beispiel voran und forderte eine klare Haltung gegen Rassismus: „Wer allzu lange schweigt, darf sich nicht wundern, wenn Dinge ins Rutschen geraten, die gestern noch festgefügt schienen“, begründet Müller das Engagement. Gleichzeitig betont er die Bedeutung der Interkulturalität und Internationalität für den Volkswagen Konzern: „Unsere Vielfalt ist Teil der DNA von Volkswagen. Die Zusammenarbeit in interkulturellen und multiethnischen Teams rund um den Globus – ob am Band oder im Büro – basiert auf Respekt und Toleranz“, so Müller. Volkswagen dulde daher im Arbeitsalltag Rassismus so wenig wie andere Formen der Diskriminierung: „Es gibt klare Verhaltensregeln, und Verstöße werden geahndet – bis hin zur Kündigung!“

VOLKSWAGEN IN URUMQI – INTEGRATION UND INKLUSION IN DER PRAXIS

In Xinjiang, der flächenmäßig größten Provinz im äußersten Westen Chinas, kommt es immer wieder zu Unruhen unter der muslimischen Minderheit der Uiguren. Seit 2013 betreibt Volkswagen gemeinsam mit seinem chinesischen Joint-Venture-Partner in dieser Provinz den Produktionsstandort Urumqi. Der instabilen politischen Situation in der Region begegnet Volkswagen mit der aktiven Übernahme von gesellschaftlicher Verantwortung. Ein Viertel der Belegschaft wird aktuell mit Angehörigen der ethnischen Minderheiten besetzt und wiederum die Hälfte mit Männern und Frauen der uigurischen Ursprungsbevölkerung, sodass im Verhältnis die Einwohnerschaft im Großraum Urumqi repräsentiert ist. Zusätzlich hat Volkswagen im Werk beispielsweise auch eigens eine Mitarbeiterkantine eingerichtet, die ausschließlich nach islamischen Speisegebots zubereitete Gerichte serviert.

Eingerahmt wird diese Pionierarbeit von Volkswagen durch unterschiedliche CSR-Projekte für alle Bevölkerungsschichten in der Stadt Urumqi und der Provinz Xinjiang. Die Bandbreite umfasst dabei die Bereiche Umweltschutz, Bildung und Forschung, Gesundheit, Kultur, Sport und Frauenförderung.



FÖRDERUNG VON FRAUEN UND VEREINBARKEIT VON BERUF UND PRIVATLEBEN

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

Dieser erhöhte Anteil neu ins Unternehmen eintretender qualifizierter Frauen wird es uns ermöglichen, den Anteil weiblicher Führungskräfte in den kommenden Jahren kontinuierlich zu steigern. Für die Erhöhung der Frauenanteile im Management hat sich die Volkswagen AG die folgenden Zielquoten gesetzt:

- Zum Jahresende 2021 soll der Frauenanteil in der ersten Führungsebene bei 13,0% liegen.
- In der zweiten Führungsebene soll der Anteil von Frauen zum selben Zeitpunkt 16,9% betragen.

Der Volkswagen Konzern strebt für die vom Gesetz zur gleichberechtigten Teilhabe an Führungspositionen betroffenen Marken und Gesellschaften in Deutschland bis 2021 einen Frauenanteil von 14,3% auf allen Managementebenen an. Um die Karriereentwicklung von Potenzialträgerinnen im Unternehmen zu fördern, werden im Lauf des Jahres 2017 weltweit alle Gesellschaften mit über 1.000 Beschäftigten Zielgrößen für die Entsendung von Frauen ins Management festlegen. Auf dieser Grundlage werden wir Anfang des Jahres 2018 eine umfassendere neue Zielgröße für den Volkswagen Konzern weltweit festlegen.

Im Berichtsjahr 2016 stieg der Frauenanteil im gesamten Management im Volkswagen Konzern in Deutschland (ohne Scania, MAN und Porsche) auf 11,0% im Vergleich zu 10,3% im Jahr zuvor.

Wir fördern diese Entwicklung mit vielfältigen Maßnahmen. So startete im Jahr 2016 die dritte Gruppe des markenübergreifenden Mentoring-Programms „Management“ mit 43 Teilnehmerinnen aus dem Volkswagen Konzern in Deutschland. Volkswagen bietet außerdem das Orientierungsprogramm „Kompass“ an, um gezielt Potenzialträgerinnen bei ihrer Entscheidung, eine Führungslaufbahn

einzuschlagen, zu stärken. Im Berichtsjahr haben 60 Frauen aus der Volkswagen AG, von MAN sowie aus den Gesellschaften Volkswagen Sachsen GmbH, Volkswagen Osnabrück, Volkswagen Financial Services AG und Autovision GmbH an diesem Programm teilgenommen. Zwischen den beiden Programmen besteht ein wesentlicher Unterschied in der Zielsetzung: Während „Kompass“ eine Vorbereitung auf eine mögliche Führungslaufbahn bei Volkswagen bietet, wendet sich das Mentoring-Programm an weibliche Managementnachwuchskräfte, die die schon als Potenzialträgerinnen identifiziert sind.

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

Mit der Programmreihe „Sie und Audi“ unterstützt die Audi AG seit mehreren Jahren talentierte und leistungsorientierte Mitarbeiterinnen aller Bereiche und verschiedener Ebenen auf ihrem Karriereweg. Die Programme richten sich an unterschiedliche Zielgruppen und beinhalten beispielsweise ein Mentoring-Programm für Potenzialträgerinnen sowie verschiedene Seminare und Vernetzungsmöglichkeiten. Darüber hinaus verfolgt Volkswagen das Ziel, den Anteil der Facharbeiterinnen und Meisterinnen in Deutschland auf 10% anzuheben. Im Geschäftsjahr 2016 lag der Anteil im Volkswagen Konzern in Deutschland (ohne Scania, MAN und Porsche) bei 7,6% bei den Facharbeiterinnen und bei 5,1% bei den Meisterinnen.

Um den Anteil von weiblichen Auszubildenden im gewerblich-technischen Bereich von 23,3% im Jahr 2016 auf 30% im Jahr 2021 zu erhöhen, wirbt Volkswagen gezielt um weibliche Talente, zum Beispiel mit speziellen Berufserlebnis- und Orientierungstagen für junge Frauen. Ziel dieser Veranstaltungen ist es, ihnen die Ausbildung in gewerblich-technischen Berufen vorzustellen und sie bei ihrer Berufswahl zu unterstützen. Seit Jahren beteiligen sich die Marken Volkswagen Pkw, Audi, Porsche, Volkswagen Nutzfahrzeuge, MAN und Volkswagen Financial Services am bundesweiten Girls' Day bzw. Zukunftstag. Im Berichtsjahr bot das „Girl's Day“-Format mehr als 2.000 Schülerinnen einen praxisnahen Einblick in die gewerblich-technischen Berufe der Automobilbranche. Beim Technik-Day gab ŠKODA 250 Schülerinnen die Möglichkeit, sich bei praxisnahen Übungen in technisch-naturwissenschaftlichen Berufen auszuprobieren.

Programme zur Gewinnung weiblicher Talente

Programm	Zielgruppe und Inhalte	Gesellschaften
Girls' Day	Schülerinnen in Deutschland – praxisnaher Einblick in die Berufe der Automobilbranche	Marke Volkswagen Pkw, Volkswagen Nutzfahrzeuge, Volkswagen Financial Services AG, Audi AG, Porsche AG, MAN Truck & Bus, MAN Diesel & Turbo, Renk
Porsche Girls' Month	Einen Monat lang Aktionen rund um Berufsorientierung im technischen Bereich für Schülerinnen (Girls' Day, Online-Quiz, Schulworkshops im Raum Stuttgart)	Porsche AG
Niedersachsen-Technikum	Abiturientinnen in Deutschland – Praktikum mit technischem Schwerpunkt	Niedersächsische Volkswagen Standorte, MAN Truck & Bus Salzgitter
Woman Experience Day	Studentinnen und Absolventinnen der Ingenieurwissenschaften und Informatik	Volkswagen AG
Woman DrivING Award	Förderpreis für Ingenieurinnen	Volkswagen AG
Femtec.Network	Studentinnen, Absolventinnen und Professionals der Ingenieur- und Naturwissenschaften – Rekrutierung	Porsche AG
Mädchen-für-Technik-Camp/Forscherinnen-Camp	Technik-interessierte Schülerinnen – Technik selbst erfahren und gestalten	Audi AG, MAN T&B München
Porsche Karrieretag für Frauen	(Young) Professionals aus den Bereichen IT, Produktion und Entwicklung	Porsche AG
WOMEN's career day	Elektro- und Fahrzeugtechnik, Maschinenbau, Mechatronik, Wirtschaftsingenieurwesen	MAN Diesel & Turbo
Meisterinnen-Mentoring-Programm	Facharbeiterinnen und Meisterinnen – Förderung und Qualifizierung	Volkswagen AG, Volkswagen Sachsen GmbH, Audi AG
Kompass	Potenzialträgerinnen – Förderung und Qualifizierung	Marke Volkswagen Pkw, Volkswagen Nutzfahrzeuge, Volkswagen Financial Services AG, MAN Gruppe
Mentoring-Programm Management	Weibliche Führungskräfte – Förderung und Qualifizierung	Marke Volkswagen Pkw, Volkswagen Nutzfahrzeuge, Volkswagen Financial Services AG, Audi AG, MAN Gruppe, ŠKODA, Porsche AG, Bentley
Sie und Audi	Verschiedene Programme zur Förderung und Qualifizierung von Potenzialkandidatinnen auf ihrem Weg zur Gruppenleiterin bzw. ins Management	Audi AG

Neben der Gewinnung und Förderung weiblicher Talente arbeitet Volkswagen kontinuierlich daran, die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu verbessern. Eine familienbewusste Personalpolitik ist für uns ein wesentliches Merkmal eines attraktiven Arbeitgebers.

Der Konzern bietet eine Vielzahl betrieblicher Regelungen und Programme, um die Vereinbarkeit von beruflichen und privaten Anforderungen individuell zu gestalten. Dazu zählen flexible Teilzeit- und Schichtmodelle oder Regelungen zur Tele- und mobilen Arbeit bei Volkswagen und Audi beziehungsweise zum Arbeiten im Homeoffice bei Porsche. Des Weiteren bieten alle Marken Programme an, um den Wiedereinstieg nach der Elternzeit reibungslos zu gestalten. Bei Volkswagen ist das Projekt „Karriere mit Kindern“ neu gestartet, das jungen Müttern und Vätern während und nach der Rückkehr aus der Elternzeit hilft, ihre Karriere bestmöglich fortzusetzen.

Ein weiterer Schritt in Richtung eines familienfreundlichen Unternehmens ist der kontinuierliche Ausbau zielgruppenorientierter Kinderbetreuungsangebote. Gute Erfahrungen hat der Volkswagen Konzern im In- und Ausland mit betriebsnaher Kinderbetreuung ge-

macht. Zusätzlich zu den bereits länger bestehenden Einrichtungen, beispielsweise bei der Volkswagen Financial Services AG oder in der Volkswagen Group of America am Standort Chattanooga, sind in den letzten Jahren eine Reihe von betriebsnahen Kindertagesstätten neu entstanden. Analog zu den Konzepten an den Volkswagen-Standorten Hannover und Emden, die in Zusammenarbeit mit den jeweiligen Kommunen gegründet wurden, sollen auch an weiteren Standorten die Kinderbetreuungsmöglichkeiten ausgebaut werden. An allen deutschen Standorten der Marken Volkswagen Pkw, Audi, Porsche, Volkswagen Nutzfahrzeuge und MAN steht zudem eine Kinderferienbetreuung zur Verfügung. Auch international nimmt die Zahl der Angebote zu: Kinderferiencamps werden beispielsweise auch bei Volkswagen in Shanghai, Navarra, Chattanooga und Kaluga angeboten.

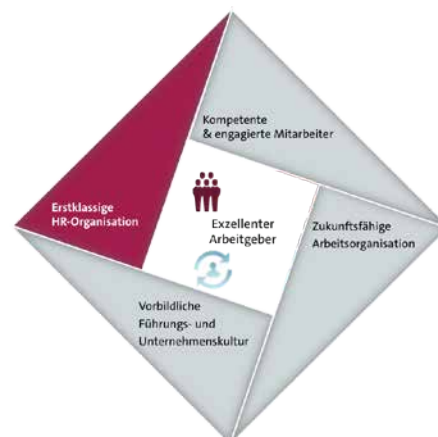
Wir sind davon überzeugt, dass wir mit diesen vielfältigen Maßnahmen einen wirklichen Beitrag nicht nur zu mehr Vielfalt, sondern auch zu einer Kultur der Offenheit und Inklusion in allen unseren Marken und Gesellschaften leisten.

Strategieziel Erstklassige HR-Organisation

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

Die wesentliche Voraussetzung für eine Personalpolitik, die Menschen positiv zur Leistung motiviert, sind hochkompetente und sorgfältig qualifizierte Personalierer. Entsprechend richten wir unser fünftes Strategieziel auf die stetige Verbesserung unserer Personalorganisation. Der Anspruch, den wir an uns selbst als Personalverantwortliche anlegen, ist ambitioniert: HR gestaltet und begleitet alle anstehenden Change- und Transformationsprozesse im Unternehmen und verliert dabei sein Ziel menschengerechter und hochproduktiver Arbeitsumgebungen nie aus dem Auge. Um dieses Zielbild zu erreichen, entwickeln wir zurzeit die Organisation der Personalarbeit weiter. Im Zentrum wird künftig auf der einen Seite die Digitalisierung der Arbeit stehen, auf der anderen eine Anpassung der Ausrichtung der Personalarbeit.

Mit der Personalstrategie „We empower to perform“ wird die bisherige Zielsetzung der Personalarbeit weiter präzisiert: Wir qualifizieren nicht nur Spitzenteams zu bester Fachlichkeit, sondern wir schaffen gemeinsam mit den Fachbereichen Rahmenbedingungen,



die den Teams eine maximale Entfaltung ihrer Leistungsfähigkeit ermöglichen – unter anderem dadurch, dass wir sie dafür fit machen, immer wieder Änderungen in ihrer Arbeit zu berücksichtigen und mit dauerhaftem Wandel souverän umzugehen. Das Ziel heißt also: HR fit machen für das digitale Zeitalter, Freispielen von Kräften für Kultur- und Transformationsthemen, aber auch das Leisten eines Beitrags zu Wettbewerbsfähigkeit und wirtschaftlich erfolgreicher Nachhaltigkeit im Konzern. Wir wollen Stärken stärken und Bewährtes bewahren, aber auch Neues anpacken und die Arbeitswelt der Zukunft gestalten. Deswegen: „Welcome, Transformation“.

Flüchtlingshilfe durch Begegnung, Bildung, Integration

Mit großem Engagement beteiligt sich der Volkswagen Konzern seit dem Sommer 2015 an der Unterstützung der in Deutschland ankommenden Geflüchteten. Dafür stellen das Unternehmen, seine Marken, Mitarbeiter und Belegschaftsvertreter Teile ihrer Zeit, ihrer Kompetenz und ihrer Ressourcen zur Verfügung. Derzeit sieht Volkswagen den größten Handlungsbedarf in den Bereichen Spracherwerb und Vorqualifizierung, denn dies sind die Schlüssel für Ausbildungsfähigkeit und berufliche Integration. Insgesamt konnten 2016 Sprach- und Vorqualifizierungsmaßnahmen für rund 2.650 Geflüchtete ermöglicht werden. Das Engagement der Volkswagen Konzern Flüchtlingshilfe basiert auf drei Säulen, die seit 2016 die folgenden Angebote für Geflüchtete umfassen:

- **Begegnung:** Unterstützung mehrerer tausend Geflüchteter durch Spenden, ehrenamtliches Engagement und Begegnungsangebote.
- **Bildung:** Studienstipendien für 100 Geflüchtete, mehrmonatige Sprachqualifizierungen und Integrationskurse für über 1.400 Geflüchtete, Klassen zur gezielten Förderung von Integration und Berufsfähigkeit, Unterstützung minderjähriger Geflüchteter bei ihrer Schullaufbahn.
- **Integration:** Praktika und Hospitationen für 340 Geflüchtete, Maßnahmen zur Kompetenzfeststellung und Berufsorientierung für über 870 Geflüchtete.

BEGEGNUNG – VON DER ERSTHILFE ZUR ALLTAGSBEGLEITUNG

Seit Sommer 2015 stellen viele Mitarbeiter von Volkswagen ihre Zeit und ihr Know-how zur Verfügung, um die Einrichtung von Unterkünften und den Aufbau von Hilfsangeboten für Geflüchtete zu unterstützen. Dieses große ehrenamtliche Engagement unterstützt das Unternehmen durch Freistellungen von Experten, Sachspenden und die Bereitstellung von Fahrzeugen für Hilfsorganisationen.

Aus den ersten Soforthilfemaßnahmen haben sich durch das Engagement der Marken und Mitarbeiter vielfältige und teils langfristige Begegnungsangebote entwickelt. Diese erstrecken sich von

Sprachkursen über Sportangebote bis hin zur Alltagsunterstützung für Geflüchtete. Eines dieser Angebote ist eine von MAN initiierte langfristige Traineeenschaft für unbegleitete minderjährige Geflüchtete. Im Rahmen des **Patenschaftsprogramms** organisieren die Trainees gemeinsame Begegnungsangebote und die Geflüchteten erhalten Einblick in die Arbeit bei MAN. Abgerundet wird das Begegnungsangebot durch vielfältige Projekte der einzelnen Marken, die Kennenlernen und Austausch zwischen Mitarbeitern und Geflüchteten fördern. Dazu zählen unter anderen die von Volkswagen unter dem Titel „Kitchen Stories“ angebotenen interkulturellen Kochabende.

BILDUNG – VOM SPRACHKURS BIS ZUM STUDIUM

Der Volkswagen Konzern fördert auf unterschiedlichen Etappen des Bildungsweges Sprache, Qualifizierung und Kulturverständnis von Geflüchteten. Die Unterstützung beginnt dabei bereits bei den Jüngsten: Die Volkswagen Belegschaftsstiftung begleitet Kinder und Jugendliche auf ihrer Schullaufbahn und fördert drei Jahre lang Spracherwerb, Integration und Qualifizierung mit insgesamt 2,5 Mio. €.

Unternehmensweit werden von den Marken Volkswagen und Audi – direkt oder in Kooperation mit Bildungsträgern – mehrmonatige Sprachkurse auf verschiedenen Niveaustufen angeboten. Audi ermöglicht zusätzlich zwei Klassen den Erwerb von Schulabschlüssen. Durch

die Kombination aus allgemeinbildendem Unterricht, ergänzenden Deutschstunden und sozialpädagogischer Betreuung werden die nicht mehr schulpflichtigen Teilnehmer zum Hauptschulabschluss geführt.

Der Volkswagen Konzern unterstützt Geflüchtete auch auf dem Weg zum akademischen Abschluss. In Kooperation mit dem gemeinnützigen Start-up „Kiron Open Higher Education“ werden Studienplätze in den Bereichen Informatik und Ingenieurwissenschaft angeboten. Ein zweijähriges Online-Studium, kombiniert mit einer Präsenzphase an einer deutschen Universität, führt zum Bachelorabschluss.

INTEGRATION – VOM PRAKTIKUM BIS ZUM BERUFSEINSTIEG

Ziel des Engagements ist es, Geflüchtete Schritt für Schritt auf den deutschen Ausbildungs- und Arbeitsmarkt vorzubereiten. Durch Praktika und Hospitationen in verschiedenen Marken des Volkswagen Konzerns erhalten Geflüchtete erste Einblicke in die deutsche Berufswelt.

Um dies zu ermöglichen, wurde von der Marke Volkswagen 2016 das Pilotprojekt eines Hospitantenprogramms für Geflüchtete durchgeführt. Begleitet wurde das Programm durch Bildungsbausteine in den Bereichen Sprache im Beruf, Bewerbungscoaching und interkulturelles Training.

Volkswagen Financial Services fördert den Erwerb von Lkw-Führerschein durch Qualifizierungsmaßnahmen und Praktika. Zusätzlich werden Berufsqualifizierungen zur Anerkennung eines im Heimatland erworbenen Berufschulabschlusses im Bereich Finanzdienstleistungen angeboten.

Am Standort Hannover bietet Volkswagen Nutzfahrzeuge im Rahmen eines SPRINT-Projekts (SPRINT = Sprache und Integration) eine Kom-

ination aus Spracherwerb und praktischer Anwendung im betrieblichen Umfeld für junge Geflüchtete an – dies ist die erste Initiative dieser Art in Niedersachsen.

Im Rahmen von Einstiegsqualifizierungsmaßnahmen, wie dem Porsche Integrationsjahr, werden Geflüchtete durch die Verbindung von Berufsschulhalten, Berufsorientierung und Praxiserfahrung auf eine Ausbildung oder den Berufseinstieg vorbereitet. Der erste Durchlauf des Porsche Integrationsjahres endete im August 2016. Die Mehrheit der Absolventen konnte in eine Ausbildung oder ein befristetes Arbeitsverhältnis innerhalb des Unternehmens übernommen werden. Auch bei Audi und MAN sind Einstiegsqualifizierungen für Geflüchtete erfolgreich gestartet.

Die beschriebenen Projekte werden im Sinne der Nachhaltigkeit 2017 fortgesetzt. Zusätzlich wird das Projektportfolio weiter ausgebaut. Neue Angebote zur Berufsvorbereitung und Vorqualifizierung laufen 2017 an.



Begegnung – Kochabende „Kitchen Stories“ für Geflüchtete und Volkswagen Mitarbeiter



Integration – Praktika für erste Einblicke in die deutsche Berufswelt



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



Umwelt

Unser Ziel: immer umweltfreundlicher mit jeder neuen Fahrzeuggeneration

Klimawandel, Ressourcenverfügbarkeit und Urbanisierung zählen zu den großen globalen Herausforderungen, denen sich der Volkswagen Konzern stellt. Diese Herausforderungen schlagen sich ganz konkret in steigenden Ansprüchen an den Konzern nieder: Sei es seitens der Politik, die weltweit ambitionierte umweltbezogene Regulierungen beschließt, sei es von Investoren, die hier einen vorausschauenden Umgang mit den entstehenden Risiken erwarten, oder von unseren Kunden, die ein wachsendes Interesse an emissionsarmen und umweltfreundlichen Fahrzeugen zeigen. Mit der **TOGETHER – Strategie 2025** wollen wir maßgeblich dazu beitragen, dass eine Mobilität Wirklichkeit wird, die die Umwelt weniger belastet und helfen, die **Sustainable Development Goals (SDGs)** der Vereinten Nationen zu verwirklichen. Unser Anspruch ist es, Vorbild beim Umweltschutz zu sein. Die Transformation unseres Kerngeschäfts sehen wir dabei als den richtigen Weg an. In den kommenden Jahren wollen wir eine große Elektrifizierungsoffensive starten und neue Geschäftsfelder erschließen.

Umweltmanagement

Umweltschutz hat im Volkswagen Konzern eine lange Tradition. Unsere Umweltstrategie setzt verbindliche und messbare Ziele entlang der gesamten Wertschöpfungskette, um den Umweltschutz im Konzern weiterzuentwickeln.

DAS ZUKUNFTSPROGRAMM „TOGETHER – STRATEGIE 2025“ ZEIGT AUF, WODURCH SICH VOLKSWAGEN AUSZEICHNEN WILL:

Wir übernehmen in Umweltfragen Verantwortung und wollen Vorbild sein. Unser Denken und Handeln berücksichtigt dies bei allen Entscheidungen gleichermaßen. Ressourceneinsatz und Emissionen unseres Produktportfolios sowie unserer Standorte und Werke haben unsere besondere Aufmerksamkeit. Dazu haben wir die folgenden Zielfelder definiert:

- Kontinuierliche Reduzierung des Carbon Footprint
- Kontinuierliche Reduzierung der Schadstoffemissionen
- Kontinuierliche Reduzierung des Ressourcenverbrauchs

Für die Verwirklichung dieser Vorbildrolle haben wir uns Leitlinien gesetzt:

- Unser Ansatz erfasst neben der globalen Herausforderung des Klimawandels (Reduktion des CO₂-Ausstoßes) auch alle anderen Umweltressourcen, insbesondere Wasser, Boden, Luft sowie Energie und Rohstoffe. Unsere jahrzehntelangen Erfahrungen und daraus gewonnenen Kompetenzen werden global und lokal ihre Wirkung entfalten.
- Unser Handlungsansatz ist ganzheitlich, indem wir umweltfreundliche Innovationen erforschen, entwickeln und demokratisieren und dadurch größere Umweltentlastungen erzielen.
- Diese signifikanten Umweltentlastungen werden über den gesamten Produktlebenszyklus erreicht, indem wir uns anspruchsvolle Ziele setzen und sowohl in der Herstellungsphase (Lieferkette) als auch in der Nutzungsphase unserer Produkte als Impulsgeber fungieren.
- Wir kommunizieren unsere Maßnahmen, Leistungen und Projekte in höchstem Maße transparent.
- Wir belegen unseren Leistungsfortschritt durch Spitzenplätze in umweltbezogenen Auszeichnungen.

Gemäß unserem Konzernziel sind alle Fahrzeuge so zu entwickeln, dass sie ganzheitlich bessere Umwelteigenschaften über den gesamten Lebenszyklus aufweisen als ihre Vorgänger. In der Produktion wollen wir je produziertem Fahrzeug die fünf wesentlichen Umweltkennzahlen Energie- und Wasserverbrauch, Abfälle zur Beseitigung

sowie CO₂- und VOC-Emissionen bis 2018 im Vergleich zu 2010 um 25 % verringern. Der Konzern hat im Mittelwert dieser fünf Kennzahlen bereits im Jahr 2016 25,3 % Umweltentlastung in der Produktion (UEP) im Bereich PKW und leichte Nutzfahrzeuge erreicht.

ORGANISATION – POLITIK UND LEITLINIEN

Unsere ehrgeizigen Ziele können wir nur deshalb erreichen, weil wir umweltrelevante Aspekte in unseren Organisations- und Entscheidungsprozessen fest verankern. Die Grundlage liefert unser Umweltmanagementsystem, das seit vielen Jahren im Konzern etabliert ist.

Die zentralen Orientierungspunkte für alle Umweltschutzaktivitäten des Volkswagen Konzerns sind unsere weltweit geltenden Grundsätze, die wir über die Jahre hinweg kontinuierlich ausgeweitet und weiterentwickelt haben. Verbindlich für alle Marken im Konzern sind:

- Konzern-Umweltpolitik (2010)
- Konzern-Umweltgrundsätze Standorte/Produktion (2007)
- Konzern-Umweltgrundsätze Produkt (2008)
- Mission Statement Biodiversität (2008)

Alle Verantwortlichen im Konzern, bei den Marken und an den Standorten sind zur Einhaltung der Umweltgrundsätze verpflichtet. Die jeweilige Umweltpolitik und die Ziele der Marken **VW Pkw/ VW Nutzfahrzeuge, Audi, Bentley, Lamborghini, MAN, Porsche, Scania, ŠKODA** und **SEAT** leiten sich ebenfalls aus diesen ab.

UMWELTMANAGEMENT VON SEAT NACH ISO 14006

2016 wurde SEAT als erstes Unternehmen im Automobilsektor in Spanien nach dem Ecodesign ISO-Standard 14006 zertifiziert, ein Zertifikat, das garantiert, dass das Unternehmen ein Umweltmanagementsystem während der Design- und Entwicklungsprozesse seiner Produkte befolgt. Das vom TÜV Rheinland ausgestellte Zertifikat bestätigt die Umweltstrategie von SEAT und die Ecodesign-Kriterien, nach denen Konzeption und Entwicklung der gesamten Modellpalette ausgerichtet sind. Der Erhalt der Ecodesign-Zertifizierung nach ISO 14006 ist ein wichtiger Meilenstein für das Unternehmen, da es das Managementsystem dabei unterstützt, kontinuierlich die Umweltaspekte von Konzeptions- und Entwicklungsprozessen zu identifizieren, zu prüfen und zu verbessern. Der Ecodesign-Standard ISO 14006 stellt sicher, dass mögliche Umweltauswirkungen, die ein Produkt haben könnte, ab dem Zeitpunkt der anfänglichen Konzeption sorgfältig berücksichtigt werden, und unterstützt einen präventiven Ansatz. Er berücksichtigt die Umweltauswirkungen eines Fahrzeugs während jeder Lebenszyklusphase, vom Entwicklungsprozess bis zur Entsorgung, wenn es nicht länger verwendet wird.

Zusätzlich zu den Umweltschutzaktivitäten des Konzerns verfügen von den 120 Fertigungsstätten 97 Standorte Ende 2016 über ein gültiges ISO 14001 oder EMAS-Zertifikat. Für den Standort Wolfsburg als Standort der Technischen Entwicklung wurde entschieden, die EMAS-Registrierung für das Jahr 2015 vorübergehend auszusetzen. Im November 2016 wurde der Standort nach Überprüfung durch Umweltgutachter wieder in das EMAS-Register eingetragen. Die Rezertifizierung des Umweltmanagementsystems in der Technischen Entwicklung der Marke Volkswagen wurde 2016 erfolgreich nach dem neuen Standard ISO 14001:2015 durchgeführt. Wesentliche Neuerungen dieses ISO-Standards umfassen die Einführung der sogenannten „High Level Structure“, eine stärkere Berücksichtigung von Umweltaspekten sowie einen integrierten risiko- und chancenbasierten Kontextansatz.

Viele Produktionsstandorte der Marken **Volkswagen, Audi, ŠKODA, SEAT, Bentley, Lamborghini, Porsche, Volkswagen Nutzfahrzeuge** und **MAN** haben ihre Energiemanagementsysteme nach der Norm ISO 50001 zertifizieren lassen.

Seit 2009 wird in der Technischen Entwicklung der Marke Volkswagen Pkw zusätzlich die „Integration von Umweltaspekten in die Produktentwicklung der Marke Volkswagen“ gemäß ISO TR 14062 zertifiziert und alle Tochterunternehmen von Porsche sind außerdem gemäß des Energiedienstleistungsgesetzes (EDL-G) auditiert.

Standorte mit Umweltzertifizierungen

in Klammern Vorjahr

EMAS	ISO 14001	ISO 50001
23 (22)	95 (95)	42 (35)

Einige Standorte setzen sowohl EMAS als auch ISO 14001 um.
Eine Liste aller zertifizierten Standorte finden Sie unter "Ergänzende Informationen".

UMWELTSCHUTZ-GREMIEN DES KONZERNS

Die höchste Entscheidungsinstanz in Umweltbelangen ist der Konzernvorstand, der seit 2012 zugleich als Nachhaltigkeitsboard fungiert. Der Steuerkreis Nachhaltigkeit berichtet regelmäßig direkt an das Nachhaltigkeitsboard. Er setzt sich aus Vertretern von Konzernstellen, Marken und Gesellschaften zusammen. Die konzernweite Steuerung des Umweltschutzes erfolgt durch den Konzern-Steuerkreis Umwelt und Energie, der von zahlreichen Fachgremien gespeist wird, wie beispielsweise:

- der Konzern-Arbeitskreis Life Cycle Engineering
- der Konzern-Arbeitskreis Ressourceneffizienz
- der Konzern-CO₂-Steuerkreis

- der Lenkungsausschuss Fahrzeugrecycling und
- der Konzern-Arbeitskreis Energie

In diesen Gremien erfassen und analysieren wir Umweltchancen und -risiken. Um die gesamte Wertschöpfungskette abzudecken (Life-Cycle-Ansatz), sind die entsprechenden Geschäftsbereiche des Unternehmens im Konzern-Steuerkreis Umwelt und Energie vertreten.

Die Marken und Gesellschaften sind für die Umweltorganisation in ihren Zentralen und Standorten selbst verantwortlich, leiten ihre jeweilige Umweltpolitik aber aus den konzernweit geltenden Zielen, Leitlinien und Grundsätzen ab.

EINBINDUNG DER MITARBEITER

Nur eine informierte und qualifizierte Belegschaft kann die aus unserer Umweltstrategie abgeleiteten konkreten Maßnahmen umsetzen und gesetzte Ziele erreichen. Bereits seit 1976 treffen sich die Umweltbeauftragten der europäischen Standorte regelmäßig zum Austausch. Seit 1998 finden zudem regelmäßig Konzern-Umweltkonferenzen statt, bei denen die Umweltbeauftragten und -experten des Konzerns über Strategien, Maßnahmen und Projekte diskutieren und gemeinsam Aktionspläne erarbeiten. Unterstützend zum Produktionsprozess gibt es in der Marke Volkswagen Sachkundige für Umweltschutz (SfU), das sind zu Umweltthemen speziell ausgebildete Mitarbeiter. Inzwischen sind weltweit mehr als 1.000 davon als direkte Ansprechpartner und Multiplikatoren für die Mitarbeiter in der Produktion aktiv. Eine spezielle Weiterbildung erhalten sogenannte Sachkundige für Energie (SfE). Allein im Werk Wolfsburg unterstützen über 70 SfE die Kollegen dabei, Energie zu sparen. Zudem sind marken- und bereichsübergreifende Steuer- und Arbeitskreise sowohl

auf Management- als auch auf Expertenebene tätig. Die Einbeziehung unserer Mitarbeiter wird durch ein Intranetportal unterstützt, das Best-Practice-Beispiele vorstellt und den direkten Kontakt zu allen verantwortlichen Kollegen ermöglicht. Darüber hinaus stellt das Portal grundlegende Regeln und Tipps zum Energiesparen bereit – unter anderem aus dem zentralen Ideenmanagement.

Als weiterer Baustein der organisierten Einbindung der Mitarbeiter in das Erreichen der Umweltziele des Volkswagen Konzerns gilt für die Werke der Volkswagen AG (inkl. der Technischen Entwicklung in Wolfsburg) bereits seit 1995 eine „Betriebsvereinbarung Umweltschutz“, die zuletzt 2013 erneuert wurde. Sie motiviert die Mitarbeiter, den Umweltschutz in die tägliche Arbeit zu integrieren. Die Ziele und Maßnahmen des Umweltmanagements werden so in der Produktionswirklichkeit aller Fertigungsstätten und in den Entwicklungsaktivitäten gelebt.

KLIMAWANDEL

Volkswagen begrüßt die Ratifizierung des Pariser Klimaschutzabkommens, das die Begrenzung der globalen Erwärmung auf unter 2 Grad Celsius im Vergleich zu vorindustriellen Levels vorsieht. Unser Vorstandsvorsitzender Matthias Müller verlangt unter Verweis auf internationale Klimaverträge, dass die Automobilindustrie die CO₂-Emissionen ihrer Flotten „bis 2050 kontinuierlich Richtung null senken müsse.“

Der größte Hebel zur Reduzierung unseres globalen CO₂-Fußabdrucks liegt in der Optimierung der CO₂-Emissionen der Fahrzeugflotte. Gestützt wird diese Einschätzung durch das Scope-3-THG-Emissionen, das wir seit 2012 veröffentlichen und demzufolge 74% der gesamten CO₂-Emissionen in der Nutzungsphase entstehen.

Deshalb kommt der Antriebs- und Kraftstoffstrategie eine herausragende Bedeutung zu, die den Weg zu einer CO₂-neutralen und nachhaltigen Mobilität weist. Zentral besteht unser Ansatz darin, unsere Kompetenzen bezüglich der Elektromobilität massiv auszubauen. Ergänzend intensiviert Volkswagen sein Engagement in der Entwicklung und Anwendung CO₂-reduzierter Kraftstoffe.

2016 haben wir 9 Modelle mit alternativen Antrieben auf den Markt gebracht. Das sind im Einzelnen bei den Battery Electric Vehicles (BEVs) der neue VW e-up! und der neue VW e-Golf, der neue VW Golf GTE sowie der neue Audi Q7 e-tron quattro und der Audi A3 e-tron sowie bei den Compressed Natural Gas (CNG)-Fahrzeugen der neue VW Golf TGI und der Audi A3 g-tron. Somit bietet der Konzern allein in Europa insgesamt ab Frühjahr 2017 21 Modelle mit Elektro-, Plug-in-Hybrid- oder Erdgasantrieb an.

Eine Studie des neuen e-Crafter wurde auf der Nutzfahrzeug-IAA 2016 bereits vorgestellt. Die Serienlösung steht für emissionsfreien innerstädtischen Lieferverkehr, ohne Einschränkung beim Laderaumvolumen mit einer Reichweite von bis zu 160 Kilometern. Erste Fahrzeuge werden Ende 2017 an Kunden ausgeliefert.

Bis 2025 haben wir uns das Ziel gesetzt, mehr als 30 neue, rein elektrisch angetriebene Fahrzeugmodelle auf den Markt zu bringen. Dann wollen wir bei optimalen Rahmenbedingungen zwei bis drei Millionen rein elektrisch angetriebene Fahrzeuge pro Jahr verkaufen, rund ein Viertel unseres gesamten Absatzes.

Frühzeitig bekannte sich der Konzern dazu, den CO₂-Ausstoß der europäischen Neuwagenflotte bis 2020 auf 95 g/km zu reduzieren. Außerdem verpflichten wir uns, auch die CO₂-Vorgaben für leichte Nutzfahrzeuge einzuhalten.

Der Konzern bietet zurzeit in Deutschland:

- 36 Modelle <= 95g CO₂/km,
- 100 Modelle <= 100 g CO₂/km,
- 450 Modelle <= 120 g CO₂/km und
- 596 Modelle mit einem CO₂-Wert <= 130 g CO₂/km

an (jeweils Motor/Getriebe-Varianten, Gemäß DAT-Leitfaden (Q2/2017).

Produkte

Die Automobilindustrie steht vor dem nächsten großen Innovationsprung. Verbrauchsarme konventionelle Fahrzeuge mit geringen CO₂-Emissionen werden auf absehbare Zeit weiterhin wichtig sein. Jedoch wird in Verbindung mit der Elektromobilität und dem autonomen Fahren die Digitalisierung auch unser Geschäft in einer Konsequenz verändern, die vielen noch gar nicht bewusst ist. Nicht nur das Automobil an sich wird sich durch die

Marktdurchdringung von Elektrofahrzeugen in den nächsten Jahren massiv wandeln: Mobilität als eigenständiges Produkt wird gerade von den Kunden, von neuen Akteuren und den traditionellen Automobilherstellern neu definiert. Als Basis für neue Mobilitätsservices schuf der Konzern als Grundlage die Geschäftsbereiche Digitalisierung und New Mobility Services.

PRODUKTENTWICKLUNG

Im Rahmen des Produktentwicklungsprozesses werden die Weichen für eine maximale Verbrauchs- und Ressourceneffizienz unserer Fahrzeuge gestellt.

Der Volkswagen Konzern konzentrierte seine Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten im Geschäftsjahr 2016 darauf, seine Produktpalette zu erweitern und die Funktionalität, Qualität, Sicherheit und Umweltverträglichkeit seiner Produkte zu verbessern, bei gleichzeitiger Reduzierung der Plattformen. Im Geschäftsjahr 2016 hat der Volkswagen Konzern 11,5 Mrd. € für Forschung und Entwicklung aufgewendet. Ein Großteil davon fließt in effizienzsteigernde Technologien.

ZAHLREICHE PATENTANMELDUNGEN EINGEREICHT

Im Geschäftsjahr 2016 haben wir weltweit 6.465 (Vorjahr 6.244) Patente auf Erfindungen unserer Mitarbeiter angemeldet, davon mehr als die Hälfte in Deutschland. Der Anstieg gegenüber dem Vorjahr resultiert insbesondere aus einer höheren Zahl von Anmeldungen in den Bereichen Fahrerassistenzsysteme, konventionelle und alternative Antriebe sowie Leichtbau und unterstreicht erneut die hohe Innovationskraft des Unternehmens.



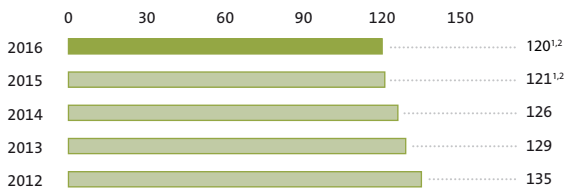
Audi Q7 3,0l TDI e-tron quattro – Kraftstoffverbrauch in l/100 km: kombiniert 1,9-1,8; Stromverbrauch in kWh/100 km: kombiniert 19,0-18,1; CO₂-Emissionen in g/km: kombiniert 50-48; Effizienzklasse: A+

Die EU-Pkw-Neuwagenflotte des Volkswagen Konzerns (ohne Lamborghini und Bentley) hat im Berichtsjahr im Durchschnitt 120g CO₂/km^{1,2} emittiert. Die Marken Lamborghini und Bentley besitzen jeweils eine eigenständige Flotte im Rahmen der europäischen CO₂-Gesetzgebung und haben ihre individuellen Ziel-

werte ebenfalls eingehalten. Der Flottenwert liegt in den USA bei 162 g/ km (Audi/VW Kalenderjahr. Nicht Volkswagen of America (VWoA).), in China bei 153g/km (Volkswagen Group (Import) Co. Ltd. (VGIC) + Shanghai Volkswagen (SVW) + First Automotive Works (FAW-VW)) entspr. 6,5l l/100 km und in Brasilien bei 131 g CO₂/km.

CO₂-Emission^{1,2}

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



¹ Dieser Wert ist der volumengewichtete Mittelwert aller spezifischen CO₂-Emissionen neuer Personenkraftfahrzeuge, die im jeweiligen Kalenderjahr erstmals zugelassen werden, unter Berücksichtigung der Berechnungslogik, die in der EU Verordnung 443/2009 festgelegt ist („Testzyklus NEFZ“).

² Vorbehaltlich der offiziellen behördlichen Veröffentlichung durch die EU-Kommission.

ANTRIEBS- UND KRAFTSTOFFSTRATEGIE

Die Antriebs- und Kraftstoffstrategie des Volkswagen Konzerns beinhaltet einen Dreiklang aus Optimierung konventioneller Antriebe, der Intensivierung des Einsatzes CO₂-reduzierter Kraftstoffe und der Hybridisierung/reinen Elektrifizierung. Sie weist den Weg zu einer CO₂-neutralen und nachhaltigen Mobilität – auch ganz im Sinne der Sustainable Development Goals (SDGs) der Vereinten Nationen. Unser Ziel ist es, mit jeder neuen Modellgeneration die Effizienz der Antriebe zu steigern – unabhängig davon, ob es sich um Verbrennungsmotoren, Hybrid-, Plug-in-Hybrid- oder reine Elektroantriebe und gegebenenfalls zukünftig Brennstoffzellensysteme handelt. Alle Mobilitätskonzepte orientieren sich an den jeweiligen Marktanforderungen und Kundenbedürfnissen. Das Portfolio aus unterschiedlichen Antrieben wird sich dabei vergrößern, sodass es in Zukunft verstärkt eine Koexistenz von klassischen Antrieben und Elektromobilität geben wird. Unsere aktuellen modularen Baukästen sind so aufgebaut, dass die unterschiedlichen Antriebssysteme in verschiedenen Kombinationen eingesetzt und an den Produktionslinien unserer Standorte weltweit flexibel verbaut werden können. Der Fokus von VW wird in Zukunft auf dem massiven Ausbau von Elektroantrieben liegen. Zudem wird es künftig den modularen Elektrifizierungsbaukasten (MEB) geben, der das Rückgrat kommender Elektrofahrzeuge bilden wird. Ergänzend forciert Volkswagen den Einsatz flüssiger und gasförmiger Kraftstoffe aus regenerativer bzw. CO₂-neutraler Herstellung. Von diesen Ansätzen können sogar Nutzer von Bestandsfahrzeugen profitieren.

Die Antriebs- und Kraftstoffstrategie

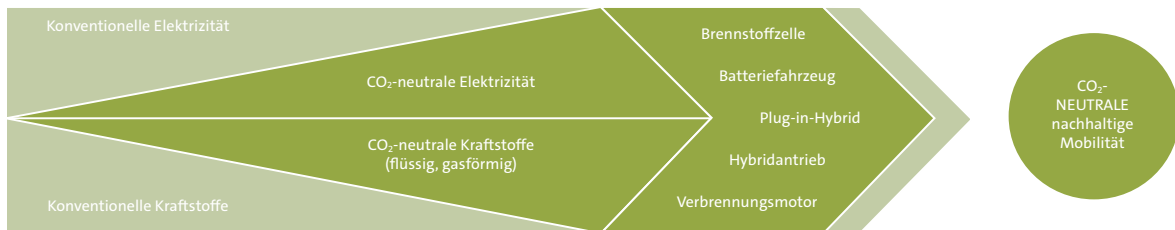


Foto: VW Passat GTE VW Passat GTE – Kraftstoffverbrauch in l/100 km: kombiniert 1,7-1,6; Stromverbrauch in kWh/100 km: kombiniert 12,8-12,2; CO₂-Emissionen in g/km: kombiniert 39-37; Effizienzklasse: A+

Bei Fahrzeugen mit klassischem Antrieb konnten wir den Kraftstoffverbrauch durch den Einsatz unserer effizienten TFSI-/TSI- und TDI-Motoren, unserer Doppelkupplungsgetriebe, durch Leichtbau sowie durch die Verbesserung der Aerodynamik deutlich reduzieren. Und wir arbeiten weiter daran, das Verbesserungspotenzial der klassischen Antriebe zu heben und die Motoren so sauber zu machen, wie es geht – die Benziner mit Ottopartikelfilter, die Diesel mit den neuesten und effizientesten SCR-Katalysatoren.

OTTOPARTIKELFILTER (OPF)

Partikelfilter für Benzinmotoren, sogenannte „Ottopartikelfilter (OPF)“ werden großflächig zum Einsatz kommen. Von 2017 an werden schrittweise alle direkteinspritzenden TSI- und TFSI-Motoren der Konzernflotte mit Ottopartikelfiltern ausgestattet. Damit wird die Emission von feinen Rußpartikeln der direkteinspritzenden Ottomotoren um bis zu 90 % reduziert.

Bis zum Jahr 2022 können jährlich bis zu sieben Millionen Fahrzeuge des Volkswagen Konzerns mit der Technologie ausgestattet werden. Den Anfang machen im Juni 2017 der 1,4 Liter TSI-Motor im neuen Volkswagen Tiguan¹ und der 2,0 TFSI im Audi A5². Danach folgt die Umsetzung in weiteren Modellen und Motorgenerationen.

Volkswagen hat im Berichtsjahr die TSI-Motorenfamilie weiterentwickelt: Die neue Generation feiert im Frühjahr 2017 ihr Debüt mit dem 1.5 TSI evo im neuen Golf. Folgen wird unter anderem eine BlueMotion-Variante mit 96 kW (130 PS). Der TSI evo untermauert die Strategie, mittels modularer Technologiebaukästen in der Großserie wegweisende Technologien für die Kunden zur Verfügung zu stellen.

1,5L TSI EVO-MOTOREN

Die neueste Generation des sogenannten EA211 TSI evo, die auf dem Wiener Motoren-Symposium 2016 vorgestellt wurde, startet mit dem 1,5 Liter TSI und Leistungen von 96 kW und 110 kW. Highlights des neuen Aggregats sind der erstmals in der Großserie bei einem Ottomotor zum Einsatz kommende Abgasturbolader mit variabler Turbinengeometrie (VTG), das Miller Brennverfahren mit hohem Verdichtungsverhältnis von 12,5:1, die Common-Rail-Einspritzanlage mit bis zu 350 bar Druck, ein innovatives Thermomanagement und die Zylinderabschaltung ACT. Diese Technikbausteine führen zu Wirkungsgradvorteilen von bis zu 10 Prozent im Vergleich zum bisherigen 1,4l TSI (92 kW). Die Verbrauchsverbesserungen kommen dabei in breiten Bereichen des motorischen Kennfeldes und damit auch im automobilen Alltag der Kunden zum Tragen.

Eine wichtige Rolle im Antriebsportfolio spielen Erdgasmotoren. Aufgrund der chemischen Zusammensetzung des Kraftstoffs liegt der CO₂-Ausstoß etwa 25 % unter dem von Benzin. Unsere Kunden erleben das auch im neuen Golf TGI (81 kW mit 6-Gang: Erdgas 3,6 kg/100 km und 98 g/km bzw. 81 kW mit DSG Erdgas 3,5 kg/100 km 95 g/km).

Sowohl der Audi A4 g-tron als auch der in Genf 2017 gezeigte Audi A5 Sportback g-tron sind sportlich, vielseitig und auf Wunsch nahezu CO₂-neutral. Die beiden g-tron-Modelle werden 2017 im Frühsommer auf den Markt kommen und stellen ein weiteres Angebot von Audi für die nachhaltige Mobilität der Zukunft dar. Nach dem A3 Sportback g-tron folgen damit zwei weitere Modelle der Marke, die Erdgas beziehungsweise das klimaschonende Audi e-gas nutzen.

Auch für schwere Nutzfahrzeuge ist Erdgas eine wirtschaftliche und saubere Antriebsart. Um Erdgasmotoren für die Langstrecken von Lastkraftwagen und Bussen nutzen zu können, wird statt CNG (Compressed Natural Gas) jedoch LNG (Liquified Natural Gas) benötigt, da nur so die erforderliche Energiedichte und somit die gewünschte Reichweite erzielt werden kann. Damit Erdgas zu einem weithin nutzbaren Energieträger wird, sind bessere Rahmenbedingungen erforderlich. Nur in wenigen Ländern sind zum Beispiel die Erdgas-Tankstellennetze ausreichend entwickelt. Mit dem P280 führte Scania die vierte Generation von mit Bioethanol betriebenen Nutzfahrzeugen ein und stärkte damit seine Position als Nutzfahrzeughersteller mit der breitesten Palette an Fahrzeugen mit regenerativen Kraftstoffen. Die Euro-6-Lkw und -Busse von MAN können ebenfalls in mehreren Antriebsvarianten mit Biodiesel und Bioerdgas betrieben werden.

Die klassische und erdgasbetriebene Motorenpalette ergänzen wir durch Komponenten zur elektrischen Unterstützung des Antriebsstrangs und sind entschlossen, die Elektromobilität zu einem neuen Markenzeichen von VW zu machen. Im Angebot sind heute reine Elektrofahrzeuge wie der e-up!, der e-load up! oder der neue e-Golf – der mit max. 300 km (NEFZ) eine deutlich längere Reichweite gegenüber seinem Vorgänger aufweist –, die auf kurzen und mittleren Strecken

lokal emissionsfrei fahren. Wir sehen in dieser Verbindung der Antriebskonzepte die Möglichkeit, unseren Kunden Elektrofahrzeuge für nahezu alle Mobilitätsbedürfnisse anzubieten, Vertrauen in die neue Technologie aufzubauen und so der Elektromobilität zum Durchbruch zu verhelfen.

Die meisten Kunden möchten mit ihrem Fahrzeug auch längere Strecken zurücklegen. Bis reine Elektrofahrzeuge die dafür erforderliche Reichweite bieten, sieht Volkswagen in Plug-in-Hybridfahrzeugen, die hocheffiziente Verbrennungsmotoren mit emissionsfreien Elektromotoren vereinen, eine sehr gute Brückentechnologie. Schon seit einigen Jahren bieten wir in vielen Fahrzeugklassen Hybridversionen an. In Paris zeigt Porsche den neuen Panamera E-Hybrid. Im Konzernverbund werden zudem in den nächsten beiden Jahren 17 neue Plug-In-Hybride auf den Markt gebracht. Bis 2025 wollen wir außerdem 30 neue reine Elektrofahrzeuge auf den Markt bringen.

Der Anteil der Autofahrer, die vorwiegend Kurzstrecken zurücklegen, nimmt zu. Zu ihnen zählen Pendler und Bewohner von Großstädten, aber auch der städtische Lieferverkehr. Nach wie vor zieht es immer mehr Menschen in große Städte. Dieser Trend ist ungebrochen und gilt bei weitem nicht nur für die boomenden Megacities in Asien und Südamerika. Reine Elektrofahrzeuge wie der e-up!, der e-load up! und der e-Golf fahren lokal emissionsfrei und sind deshalb vor allem für die Kunden interessant, die im Alltag kurze und mittlere Strecken zurücklegen. Private Lademöglichkeiten – etwa beim Kunden installierte Ladestationen – müssen mittel- bis langfristig um eine gute öffentliche Ladeinfrastruktur ergänzt werden.

Im September war der Spatenstich für Dresdens größte e-Mobility-Station. Die direkt neben der Gläsernen Manufaktur gelegene Station bekommt ihren Strom für die Schnellladesäulen von Photovoltaikpaneels der Volkswagen Manufaktur. Die betankten Fahrzeuge fahren somit CO₂-neutral.

Alternative Antriebstechnologien im Konzern^{1,3}

Produzierte Fahrzeuge

		2015	2016	Veränderung (2015 zu 2016)	
Weltweit	Gasantrieb (Erd- und Flüssiggas)	86.781 (0,90 %)	72.955 (0,73 %)	↘	-16 %
	Hybridantrieb	39.107 (0,40 %)	39.037 (0,39 %)	↘	-0,2 %
	Elektroantrieb	17.076 (0,18 %)	15.729 (0,16 %)	↘	-0,8 %
	Alternative Antriebe (gesamt)	142.949 (1,48 %)	127.721 (1,27 %)	↘	-11 %
		2015	2016	Veränderung (2015 zu 2016)	
Westeuropa ²	Gasantrieb (Erd- und Flüssiggas)	34.678 (1,04 %)	30.807 (0,90 %)	↘	-11 %
	Hybridantrieb	33.759 (1,01 %)	33.222 (0,97 %)	↘	-1,6 %
	Elektroantrieb	12.987 (0,39 %)	9.480 (0,28 %)	↘	-27 %
	Alternative Antriebe (gesamt)	81.424 (2,43 %)	73.509 (2,16 %)	↘	-10 %

¹ Produktion Volkswagen Konzern: VW PKW, Audi, ŠKODA, SEAT, VW leichte Nutzfahrzeuge, Audi leichte Nutzfahrzeuge ohne Luxusmarken.

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

³ Der leichte Rückgang ist u.a. auf den Modelwechsel (Golf BEV) und die Streichung der LPG-Förderung zurück zu führen.

Die Baukastenstrategie des Volkswagen Konzerns erzielt hohe Synergieeffekte, indem Module über Baureihen und Marken hinweg eingesetzt werden. Die Fahrzeugarchitektur ist so ausgerichtet, dass alle Antriebsarten flexibel und wirtschaftlich integriert werden können. Das gilt insbesondere für Modelle, die auf der gleichen Plattform basieren; sie können beispielsweise ein einheitliches Plug-in-Hybrid-System nutzen, das aus einem hocheffizienten Turbo-Benzinmotor, einem Elektromotor, einem extra für diese Anwendungsfälle entwickelten Sechsgang-Doppelkupplungsgetriebe und einer Lithium-Ionen-Batterie besteht. Die Fertigung elektrifizierter Fahrzeuge haben wir in die Produktionsabläufe bestehender Werke integriert, zum Beispiel in Wolfsburg, Emden, Bratislava, Ingolstadt und Leipzig.

Als neuer Baukasten für Fahrzeuge mit rein elektrischem Antrieb ist der Modulare Elektrifizierungsbaukasten (MEB) geschaffen worden. Durch diesen konstruktiven Ansatz ergeben sich insbesondere im Hinblick auf das Package – die Anordnung der Antriebskomponenten, der Zusatzaggregate und der Innenraumfeatures – diverse Vorteile.

Der erste kompakte Volkswagen auf der Basis des MEB wird der I.D. sein, der auf dem Pariser Automobilsalon seine Weltpremiere hatte und damit auch den Countdown in die Zukunft initiiert. Eine neue Elektroauto-Flotte wird folgen. Der I.D. ermöglicht Reichweiten von 400 bis 600 Kilometern und wird dank einer neu entwickelten Design-DNA für Elektroautos sofort als Zero Emission Vehicle erkennbar sein. Starten wird das Elektroauto der Kompaktklasse im Jahr 2020 parallel zum Golf – und das auf dem Preisniveau eines vergleichbar starken, gut ausgestatteten Golf. Die Serienversion des I.D. wird im Markthochlauf der E-Mobilität einen entscheidenden Beitrag leisten. Der Antrieb des I.D. setzt sich in erster Linie aus dem in die Hinterachse integrierten E-Motor mit einer Leistung von 125 kW (170 PS) samt Leistungselektronik und Getriebe, einer im Wagenboden platzsparend angeordneten Hochvoltflachbatterie und im Vorderwagen integrierten Zusatzaggregaten zusammen.

Für die spätere Serienversion sind alternativ auch E-Maschinen mit mehr oder weniger Leistung denkbar. Ebenso ermöglicht das Konzept, dass der I.D. mit unterschiedlich großen Batterien konfiguriert werden kann.

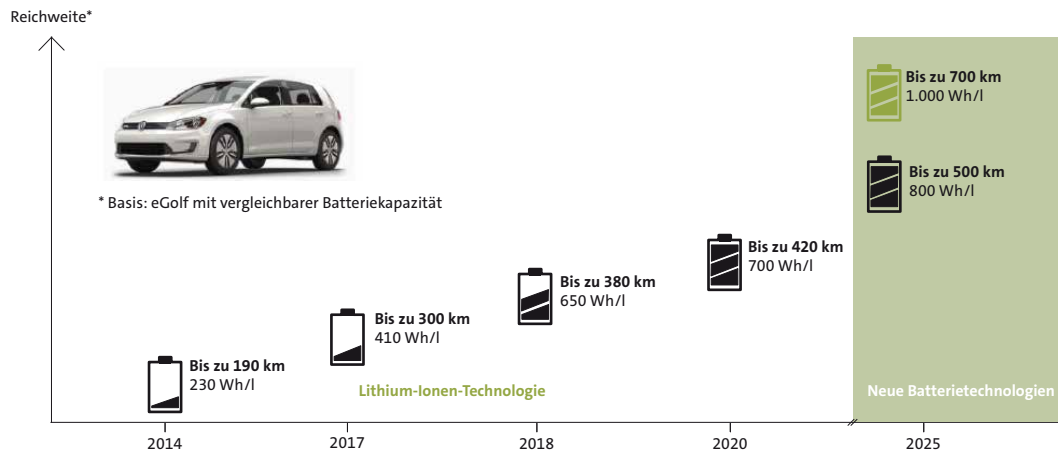
Geladen wird die Batterie via Kabel oder über eine induktive Schnittstelle im Vorderwagen. Darüber hinaus wird es möglich sein, den Wagen auch automatisch zum induktiven Laden zu schicken. Über das Schnelladesystem ist die Batterie nach 30 Minuten zu 80 % geladen.

Herzstück der Elektrofahrzeuge ist die Batterie – ihr Energieinhalt bestimmt maßgeblich die Reichweite des Fahrzeugs. Im Moment verwenden wir bei reinen Elektro- und Plug-in-Hybridfahrzeugen Lithium-Ionen-Zellen, die wir im Werk Braunschweig zu Batteriesystemen zusammenbauen. Derzeit werden Batterietypen auf Basis von Feststoff-Elektrolyten erforscht, die eine höhere Energiedichte

te bieten und auch strengere Sicherheitsstandards erfüllen. Eine Industrialisierung dieser Technologien ist in Prüfung. Elektro- und Plug-in-Hybridfahrzeuge der nächsten Generation werden noch mit verbesserter Lithium-Ionen-Technologie ausgestattet sein. Die Elektromotoren werden in unserem Werk in Kassel produziert.

Eine Batterieroadmap zur Entwicklung von Energieintensität und Reichweiten wurde im Dezember in London auf der Goldman Sachs 8th Annual Global Automotive Conference vorgestellt:

Roadmap – Akkumulatortypen und Energiedichte



In China werden ab 2016 elektrifizierte Fahrzeuge auf Basis des Modularen Längsbaukastens (MLB) lokal produziert. Zu einem späteren Zeitpunkt werden elektrifizierte Fahrzeuge auf Basis des Modularen Elektrifizierungsbaukastens (MEB) folgen. Eine Lokalisierung von Kernkomponenten inklusive des Hochvolt-Batteriesystems ist geplant.

Die Volkswagen Group China ist bereit, bis 2025 rund 1,5 Mio. emissionsfreie Fahrzeuge an chinesische Kunde zu liefern.



Wasserstoff wird mittelfristig noch nicht flächendeckend als Kraftstoff zur Verfügung stehen. Sowohl Tankstellen als auch Produktionsstätten für regenerativen Wasserstoff müssen aufgebaut werden. Volkswagen arbeitet seit mehr als 15 Jahren an der Brennstoffzellentechnologie und hat umfangreiche Erfahrung beim Betrieb von Testflotten gesammelt. Die Entscheidung über einen Serieneinsatz wird in Abhängigkeit von Marktbedarf und Infrastruktur getroffen. Volkswagen beteiligt sich aktiv am Projekt H2 Mobility, dessen Ziel ein sukzessiver Aufbau einer H2-Infrastruktur in Deutschland ist.

Dank unserer konventionellen und alternativen Technologien sowie der modularen Baukastenstrategie inkl. des neuen MEB, die eine schnelle Übernahme von Innovationen in verschiedene Fahrzeuge erlaubt, sind wir für die Herausforderungen der Zukunft bestens gerüstet. Mit Hilfe zusätzlicher Fachkräfte und Experten haben wir unser Know-how im Bereich Elektrotraktion ausgebaut.

CO₂-REGULIERUNG FÜR LKW UND BUSSE

Nach der bereits gültigen CO₂-Gesetzgebung für Pkw und leichte Nutzfahrzeuge hat die Europäische Kommission im Mai 2014 ihre Strategie zur Reduktion der CO₂-Emissionen von Lkw und Bussen vorgestellt – mit dem Ziel, den CO₂-Ausstoß der gesamten EU-Lkw-Flotte differenziert nach Fahrzeugklassen und Fahrzyklen möglichst realitätsnah darstellen zu können. Maximal zulässige CO₂-Grenzwerte wie bei Pkw und Kleintransportern sind angesichts der enormen Variantenvielfalt und mehrstufiger Fertigungsprozesse für schwere Nutzfahrzeuge kein Mittel der Wahl. Die Branche plädiert für einen Ansatz, der das Gesamtfahrzeug – einschließlich diverser Anhänger und Aufbauten – erfasst und öffentlich zertifiziert. Dazu erarbeitet die EU-Kommission ein simulationsbasiertes Zertifizierungsverfahren namens Vehicle Energy Consumption Calculation Tool (VECTO), mit dem die CO₂-Emissionen schwerer Nutzfahrzeuge entsprechend ihren typischen Einsatzgebieten (z. B. Regional- und Langstreckentransporte, Baustellen- und Kommunalverkehr oder Stadt- und Reisebusse) bestimmt werden können. Ab voraussichtlich 2019 ist mit einer verpflichtenden CO₂-Deklaration für ausgewählte Fahrzeugklassen (zunächst Fern- und Regionalverteilerverkehr, später auch Busse und weitere Segmente) zu rechnen, wobei die erhobenen Werte zunächst zur Kundeninformation für die Vergleichbarkeit, für die Zertifizierung und für das Monitoring verwendet werden sollen. In ihrer Strategie zur Dekarbonisierung des Verkehrs hat die EU-Kommission zudem

angekündigt, bis Ende 2019 einen Vorschlag zur Einführung von CO₂-Standards für schwere Nutzfahrzeuge vorzulegen.

Wir befürworten das Ziel, CO₂-Emissionen im Straßengüterverkehr zu reduzieren. Allerdings spielen nicht nur die Fahrzeuge selbst eine Rolle; auch einzelne Komponenten sind von Bedeutung, etwa rollwiderstandsoptimierte Reifen, die aerodynamische Verkleidung des Anhängers, aber auch das Fahrverhalten, alternative Kraftstoffe, Verkehrsinfrastruktur und die Digitalisierung des Transportsystems. Damit wird die CO₂-Reduktion im Sinne eines integrierten Ansatzes zur ganzheitlichen Aufgabe von Herstellern, Spediteuren und Politik. Dazu gehören auch Lang-Lkw, die gemäß wissenschaftlicher Untersuchungen der Bundesanstalt für Straßenwesen im Rahmen eines Feldversuchs bis zu 25 % Kraftstoff und damit CO₂-Emissionen einsparen können. Diese Lang-Lkw sind seit Beginn des Jahres auf einem zertifizierten Straßennetz im Regelbetrieb unterwegs. Auch die Digitalisierung des Transportsystems wird bisherige Ineffizienzen, wie eine ungenügende Ausnutzung vorhandener Ladekapazitäten, Leerfahrten oder eine unverbundene Routenplanung beseitigen: Fahrzeuge, die sich in vernetzten, intermodalen Transportsystemen bewegen, in denen Verkehrsflüsse durch Künstliche Intelligenz optimiert werden, sparen Kraftstoff und damit CO₂.

DAS TESTVERFAHREN NEFZ IN DER KRITIK

Wiederholt haben Umweltorganisationen den Neuen Europäischen Fahrzyklus (NEFZ), das in der EU gebräuchliche Verfahren, um den Kraftstoffverbrauch von Pkw zu messen, kritisiert: Der NEFZ mit seinem 20-minütigen Testzyklus auf dem Prüfstand käme zu deutlich geringeren CO₂-Emissionswerten als in der heutigen realen Fahrpraxis die Kunden auf der Straße. Wie alle anderen Automobilhersteller müssen wir uns an das rechtlich vorgeschriebene Testverfahren halten.

Die Europäische Union plant die Einführung der neuen „World Light Vehicles Test Procedure“ (WLTP) zum September 2017. Damit sollen auch die Verbrauchsangaben realistischer werden. Volkswagen begrüßt die Einführung des neuen Testverfahrens. Wie der NEFZ wird das WLTP ein objektiver Maßstab sein, um technische Produkte zu vergleichen.

LIFE CYCLE ENGINEERING

Für eine ganzheitliche Umweltbewertung reicht es nicht aus, nur den Kraftstoffverbrauch zu betrachten. Es müssen alle Umweltwirkungen über den ganzen Lebenszyklus untersucht werden. Dies umfasst den Herstellungsprozess mit der Rohstoffentnahme, der Werkstoffherstellung, den Prozessen bei unseren Lieferanten sowie der eigenen Produktion an unseren Standorten, die Nutzungsphase mit den Fahrmissionen und der notwendigen Kraftstoffbereitstellung und schließlich die Verwertung des Altfahrzeugs am Ende des Lebenszyklus.

In den Umweltzielen der Technischen Entwicklung ist das Ziel der ökologischen Verbesserung über den Lebenszyklus fest verankert. Um diesem Ziel gerecht zu werden, erstellen wir detaillierte Lebenszyklusanalysen (engl. Life Cycle Assessment – LCA) für neue Fahrzeuge, Antriebe, Komponenten und Werkstoffe. Sie zeigen uns, wo Verbesserungen den größten Effekt haben. Daraus entwickeln wir Innovationen, die genau an den Hotspots ansetzen. Diesen Prozess nennen wir Life Cycle Engineering. Die konzernweit einheitliche Umsetzung des Life Cycle Engineering wird durch den gleichnamigen Arbeitskreis gesteuert. Ein Ergebnis dieser Aktivitäten ist das interne Softwaresystem LEAD (Life Cycle Environmental Assessment Database). Das servergestützte System ermöglicht den konzernweiten Austausch harmonisierter Daten und garantiert die Verwendung einheitlicher Berechnungsroutinen bei der Erstellung von Umweltbilanzen.

Im Sinne einer ganzheitlichen Optimierung entlang der gesamten Wertschöpfungskette ist es unser Ziel, die Umweltauswirkungen unserer Fahrzeuge gemeinsam mit unseren Lieferanten zu minimieren. Deshalb ist Volkswagen bereits 2015 dem CDP Supply Chain Program (SCP) beigetreten. Den direkten Kontakt zu unseren Lieferanten

RESSOURCENEFFIZIENZ

Mit der Analyse der Ressourceneffizienz gehen wir gegenüber dem rein ökologischen Life Cycle Engineering einen Schritt weiter. Die Maßnahmen zur Verbesserung der ökologischen Eigenschaften über den Lebenszyklus werden auch ökonomisch bewertet. So wird deutlich, welche Ansätze die größte Umweltverbesserung im Verhältnis zu den eingesetzten finanziellen Mitteln erzielen.

Zu den wichtigen europäischen Verordnungen gehört auch die Real Driving Emission (RDE) für Pkw und leichte Nutzfahrzeuge. Die Regulierungspakete werden aktuell ausgearbeitet; ab September 2017 werden dann EU-weit einheitliche Grenzwerte für Stickoxid- und Feinstaub-Emissionen gelten. Diese Grenzwerte müssen im realen Straßenverkehr eingehalten werden. Dadurch unterscheidet sich RDE im Testverfahren grundlegend von der weiterhin geltenden Euro-6-Norm, bei der die Grenzwerte auf dem Prüfstand verbindlich sind. Die RDE-Regulierung soll vor allem die Luftqualität in urbanen und verkehrsnahen Räumen verbessern. Sie wird zu erhöhte Anforderungen an die Abgasnachbehandlung von Pkw und leichten Nutzfahrzeugen führen.

suchen wir darüber hinaus in spezifischen Workshops, in denen wir gemeinsam innovative Ansätze für die ökologische Optimierung von Bauteilen und Prozessen diskutieren und entwickeln.

In 2016 haben wir 119 Lieferanten über das SCP des CDP angefragt. Von 83 % bekamen wir eine umfassende Antwort. Das sind 13 % mehr als die Durchschnittsquote im SCP. In diesem Jahr hat das CDP zum ersten Mal die „Ability“ (Fähigkeit, Qualität) der 3.300 teilnehmenden Unternehmen, mit ihren Zulieferern in Kontakt zu treten, evaluiert. Volkswagen erreichte auf einer Skala von A bis D ein A- bei einem Durchschnitt von C- Die Basis für das Ranking bildete die Analyse der Antworten im Fragebogen.

Über die Erfolge des Life Cycle Engineering informieren wir unsere Kunden, Aktionäre und weitere Interessengruppen mit sogenannten Umweltprädikaten. Sie zeigen mit einer Lebenszyklusanalyse gemäß den ISO-Normen 14040 und 14044 die ökologische Verbesserung unserer neuen Modelle gegenüber ihren Vorgängern. Neben der Marke Volkswagen Pkw publiziert Volkswagen Nutzfahrzeuge Umweltprädikate, und Audi veröffentlicht diese Informationen unter dem Begriff Umweltbilanz.

Ergänzend zur Ökobilanz nutzen wir auch weitere Lebenszyklusanalysen. In Kooperation mit der Technischen Universität Berlin haben wir 2015 unsere Methode zur Berechnung des sogenannten Water Footprints weiterentwickelt: Auf Grundlage der LCA berechnen und analysieren wir die Wassermenge, die in einem Fahrzeugleben verbraucht wird, und können so gezielte Maßnahmen ergreifen, um den Wasserverbrauch zu verringern.

In zwei mehrjährig angelegten Forschungsschwerpunkten beschäftigt sich die Konzernforschung mit der Frage, wie die ressourceneffiziente Fabrik beziehungsweise das ressourceneffiziente Fahrzeug der Zukunft aussehen soll. Eine besondere Rolle spielen dabei neue Technologien wie Elektro- und Brennstoffzellenfahrzeuge und hier insbesondere deren Ressourcenbedarf sowie neue Konzepte für Closed-Loop-Recycling.

„GELEBTE RESSOURCENEFFIZIENZ“: EINSATZ VON REZYKLATEN (UMWELTVERTRÄGLICHE WERKSTOFFE)

Die Minimierung des Verbrauchs von primären Rohstoffen ist ein zentrales Ziel bei Volkswagen. Deshalb ist der Einsatz von qualitätsgesicherten Rezyklaten in fast allen Fahrzeugbauteilen explizit gefordert.

Rezyklate – auch Sekundärrohstoffe genannt – sind aus Produktionsrückständen oder Altmaterial erzeugte Werkstoffe. Sie müssen dieselben hohen Qualitätsvorgaben von Volkswagen erfüllen wie primäre Rohstoffe. Dies wird durch regelmäßige Kontrollen sichergestellt. Zum Einsatz kommen nur höchste Qualitäten, um Sicherheit, Zuverlässigkeit und Langlebigkeit unserer Produkte zu erhalten und höchsten Kundenansprüchen gerecht zu werden.

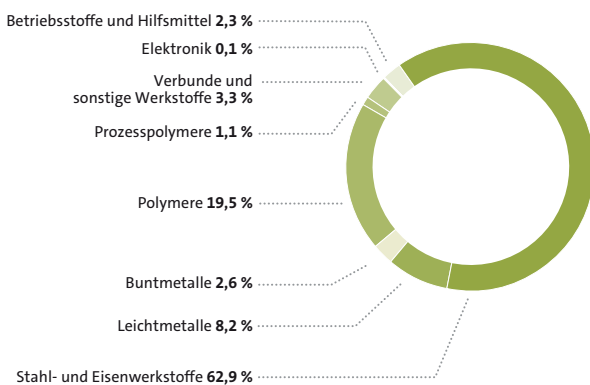
Für eine Berechnung des Rezyklatanteils eines kompletten Fahrzeuges werden die Werkstoffe aller Bauteile im Fahrzeug und deren Gehalt an Rezyklaten ermittelt und addiert. Hierfür sind verlässliche Informationen direkt von Lieferanten und branchenspezifische Verbandsdaten unabdingbar, da für ein einziges Fahrzeugmodell rund 5.000 Bauteile mit mehr als 10.000 Werkstoffpositionen zu betrachten sind.

Der Einsatz recycelter Werkstoffe und nachwachsender Rohstoffe kann die Umweltbilanz eines Fahrzeugs entscheidend verbessern und gleichzeitig wirtschaftlich sinnvoll sein. Wie hoch der Anteil von Rezyklaten in neuen Fahrzeugen heute schon ist, hat die Marke Volkswagen für sechs Modelle berechnet (Polo 5 und 6, Golf 6 und 7, Passat 8, Sharan): Auf das Gewicht bezogen bestehen diese Modelle inzwischen zu rund einem Drittel aus Rezyklat.

Wo dies möglich ist, verwenden die Marken des Konzerns nachwachsende Rohstoffe, beispielsweise Naturfasern wie Flachs, Baumwolle, Holz, Zellulose und Hanf für die Bodendämpfung, Kofferraum-, Tür- und Seitenverkleidungen oder Motorhaubenisolierungen. So werden beispielsweise Kenaf- und Flachsfasern in der Armauflage, Papier im Ladeboden und in der Dachversteifung oder Baumwollfasern in der Bodendämpfung verwendet.

Volkswagen hat im Dezember 2016 einen Pilotvertrag zur direkten Rückführung von Aluminiumschrotten zum Lieferanten und dem Wiedereinsatz im Fahrzeug unterzeichnet. Mit der Umsetzung des Aluminium Closed Loop Projekts entsteht 2017 erstmals ein geschlossener Kreislauf für Aluminium über die Unternehmensgrenzen hinaus.

Eingangsstoffe, -materialien und Vorprodukte am Beispiel VW Golf



LEICHTBAU

Der Karosserie-Leichtbau ist ein Schwerpunkt in der Fahrzeugentwicklung. Volkswagen setzt bei Volumenmodellen warmumgeformte, hochfeste Stähle ein. Darüber hinaus verfolgen wir den fahrzeug- und plattform-spezifischen Mischbauansatz, verwenden also in einer Karosserie unterschiedliche Werkstoffe. Bei der Entwicklung neuer Plattformen kommen zudem Leichtbauwerkstoffe wie zum Beispiel Aluminium zum Einsatz.

Im aktuellen Passat wurde der Anteil warmumgeformter Bleche gegenüber dem Vorgängermodell um mehr als 75 % erhöht. Neu hinzugekommen sind beispielsweise Querträger hinten, vorn und im Tunnel. Dadurch erhöhen sich zwar einerseits die Energieaufwendungen in der Produktion, andererseits führen die durch Gewichtseinsparungen an den Bauteilen hervorgerufenen Verbrauchsreduzierungen über den gesamten Lebenslauf zu drastischen CO₂- und Energieeinsparungen.

Porsche setzt den Weg des „intelligenten Leichtbaus“ mit einem breit gefächerten Multimaterialmix im Rohbau weiter fort. Ein Beispiel im Berichtsjahr 2016 ist die Serieneinführung des neuen Panamera. Erstmals bestehen das Dach und die Seitenteile des Panamera nun aus Aluminium. Am Karosserierohbau wurde der Aluminiumanteil auf über 30 % ausgeweitet. Auch der Anteil von höchstfesten Stahllegierungen konnte unter anderem durch die Integration eines hochkomplexen Rohrs aus höchstfestem Stahl als Stirnwandträger erhöht werden.

Am 22. September 2016 wurde in Anwesenheit von u.a. Bundesforschungsministerin Prof. Wanka die Open Hybrid LabFactory (OHFL) eröffnet. In der öffentlich-privaten Partnerschaft OHFL forschen wir zusammen mit dem Niedersächsischen Forschungszentrum Fahrzeugtechnik (NFF) der Technischen Universität Braunschweig, der Fraunhofer-Gesellschaft sowie verschiedenen Industriepartnern an wirtschaftlichen Leichtbautechnologien für die Großserie.

Audi arbeitet daran, durch Leichtbauweise die Dynamik seiner Modelle zu steigern und gleichzeitig den Verbrauch zu senken. Die Karosserie des Audi Q7 besteht überwiegend aus Aluminium. Dank der Audi-Space-Frame-Bauweise wiegt allein diese Karosserie nur wenig mehr als 200 kg – 71 kg weniger als die des Vorgängers. Das gesamte Fahrzeug bringt sogar bis zu 325 kg weniger auf die Waage.

Ebenfalls konsequent auf Leichtbau und hohe Steifigkeit ist die Karosserie des Audi R8 Coupé ausgelegt. In Verbindung mit verschiedenen Aluminium-Elementen bilden die Rückwand, der Mitteltunnel und die dreiteiligen B-Säulen aus kohlefaserverstärktem Kunststoff (CFK) das höchstfeste, annähernd verwindungsfreie Rückgrat des Supersportlers. Auch beim Audi A4, der im Jahr 2015 in die Produktion gegangen ist, spielt Leichtbau eine wichtige Rolle. Dank intelligenter Werk-

stoffwahl und verstärkter Leichtbaumaßnahmen ist der neue Audi A4 je nach Modellversion 65 kg leichter als sein Vorgängermodell. Durch eine umweltschonende Produktion, die erzielte Gewichtsreduzierung und eine Vielzahl von Effizienzmaßnahmen wie zum Beispiel seine herausragende Aerodynamik (c_w -Wert 0,23 beim 1.4 TFSI ultra) reduziert der neue A4 über den gesamten Lebenszyklus Treibhausgasemissionen um sechs Tonnen (in CO₂-Äquivalent) im Vergleich zum Vorgängermodell. Dies entspricht einer Reduzierung von ca. 16 %. Dabei ist es trotz des verstärkten Einsatzes von Leichtbauwerkstoffen gelungen, die Emissionen bereits in der Herstellung zu senken. Hat das Vorgängermodell in der Herstellungsphase noch ca. 7,16 t Treibhausgase verursacht, so konnten diese Emissionen bei der Herstellung des neuen Audi A4 um ca. 4 % auf 6,85 t reduziert werden.



UMWELTAUSZEICHNUNGEN

Die Modelle des Volkswagen Konzerns und seiner Marken haben 2016 zahlreiche Auszeichnungen für umweltfreundliche Eigenschaften erhalten. Hier einige Beispiele:

- Beim ADAC EcoTest erhielten die 2016 getesteten Modelle Skoda Octavia Combi 1.4 TSI G-TEC, Skoda Superb Combi 1.6 TDI GreenLine und VW Passat Variant 1.6 TDI SCR BlueMotion die Bestwertung von 5 Sternen. Das Gesamtergebnis des ADAC EcoTests setzt sich aus verschiedenen Bewertungen zusammen, etwa der Untersuchung von Emissionen wie Kohlenmonoxid, Kohlenwasserstoff, Stickoxiden und Partikeln in praxisnahen Fahrzyklen. Die Fahrzyklen werden mit Tagfahrlicht (oder alternativ Abblendlicht), eingeschalteter Klimaanlage und einer Zuladung von 200 kg gefahren. Ende 2016 wurde die Methodik des ADAC EcoTest überarbeitet. Zusätzlich werden nun Fahrzeuge mit guten Resultaten im EcoTest auch auf der Straße mit einem PEMS-Gerät (Portable Emission Measurement System) gemessen. Der VW up! 1.0 TSI BMT beats wurde 2016 einer solchen PEMS-Messung unterzogen und hat diese bestanden.
- AUTO TEST, der monatliche Kaufberater von AUTO BILD, und das unabhängige Institut für Umweltforschung ÖKOTREND haben 2016 die umweltfreundlichsten Autos aller Klassen prämiert. Mit dem EcoUp! 1.0 EcoFuel in der Kategorie Kleinstwagen und dem Passat GTE in der oberen Mittelklasse gewannen zwei Modelle der Marke Volkswagen Pkw. Bei den SUV wurde der Porsche Cayenne E-Hybrid auf den ersten Platz gewählt. Bewertungskriterien waren unter anderem das Umweltengagement und die soziale Verantwortung der Hersteller sowie die Umweltwirkung der Fahrzeuge über ihren gesamten Lebenszyklus hinweg.
- Beim China Eco-Car Assessment Programme (C-ECAP) konnte der VW Golf TSI als erstes Fahrzeug überhaupt die Platinmedaille, die bestmögliche Einstufung, erringen. Bewertet wurden die Fahrzeuge in sechs Kategorien, unter anderem Energieersparnis und Recyclingrate.
- Beim VCS Umweltranking 2017 belegten die drei Konzernmodelle VW up!, Skoda Citigo und Seat Mii die ersten Plätze in der Mini Klasse.
- In der unteren Mittelklasse siegte der Audi A3 Sportback TFSI g-tron vor dem VW Golf TGI, beide Fahrzeuge sind mit einem Erdgasantrieb ausgestattet.
- Bei den Vans mit 5 Plätzen konnte der Caddy TGI den 1. Platz für sich entscheiden.
- Die Redaktion von Engadget, einem der führenden amerikanischen Technologie-Online-Magazine, ehrte den BUDD-e mit dem diesjährigen „Best of CES“-Award in der Kategorie Beste Innovation. Hervorgehoben wurden insbesondere die Reichweite und der Schnelllademodus. Zusätzlich zeichnete der Online-Ratgeber SlashGear, der vorwiegend Smartphones, Autos, Computer und digitales Leben bewertet, den BUDD-e als Gesamtsieger aus.
- VW ist die Marke mit den meisten Auszeichnungen im „Ten best 2016“ der Zeitschrift Car & Driver. Nach Bewertung von 231 Modellen, die auf dem brasilianischen Markt erhältlich sind, hat eine Fachjury den move up! TSI als „Nachhaltigstes Modell“ und den speed up! TSI als den „Besten Hatch“ mit großer Betonung auf den neuen 1.0 TSI Total Flex Motor ausgewählt. Der neue 1.0 TSI Total Flex Motor ist der modernste Motor von VW do Brasil und der erste in Brasilien mit Direkteinspritzung, Turbokompressor und Flextechnologie. Der Motor hat bereits verschiedene Auszeichnungen auf dem brasilianischen Markt erhalten.
- Fahrzeuge der Marke Volkswagen Pkw erhielten zudem in einem Test der Fachzeitschrift „Quatro Rodas“ (Brasilien) die Bestnote für Energieeffizienz. Unter allen mit Benzin betriebenen Automobilen war der speed up! der sparsamste, gefolgt vom take up! und dem Fox BlueMotion. Auf der Liste der sparsamsten Fahrzeuge standen auch der neue Gol Comfortline mit 1.0 MPI-Motor und der Audi A1 Sport 1.4 TFSI.
- Der Green Car of the Year Award wird von der US-amerikanischen Fachzeitschrift Green Car Journal vergeben. Für 2016 schafften es zwei Modelle aus dem Volkswagen Konzern in die Nominierung, darunter der Audi A3 E-TRON in den Kategorien Green Car of the Year und Connected Green Car of the Year und der Porsche Cayenne S E-Hybrid in der Kategorie Luxury Green Car of the Year.
- Next Green Car Ltd. aus Großbritannien vergibt jährlich Awards für die umweltfreundlichsten Fahrzeuge in 10 Kategorien und berücksichtigt dabei die Umweltbilanz der Fahrzeuge über ihren Lebenszyklus. Der VW e-up! wurde 2016 ausgezeichnet als Sieger in der Kategorie „Stadtfahrzeug“ (City Car) aufgrund von 0 g lokalen Emissionen und der gut geeigneten Reichweite von 93 Meilen für den Stadtverkehr.
- Die American Automobile Association veröffentlicht im AAA Green Car Guide jährlich die Bewertung von umweltfreundlichen Fahrzeugen des US-Marktes. Berücksichtigt werden dabei unter anderem die Kriterien Schadstoffemissionen und Kraftstoffverbrauch. Dem VW e-Golf wurde im Ranking des Jahres 2016 der Titel als Klassenbester in der Kompaktklasse verliehen.
- Beim Wettbewerb der Fachzeitschriften Verkehrsrundschau und Trucker wurde der Volkswagen Caddy bei den Transportern auf den ersten Rang gewählt und erhielt die Auszeichnung „Green Van 2016“. Der Caddy lieferte das beste Gesamtergebnis aus Kraftstoffverbrauch, Nutzlast und Ladekapazität. Das Sprintsparpaket EfficientLine 2 für den MAN TGX erhielt für die nachgewiesene Verringerung von Emissionen bei Luftschadstoffen, Treibhausgasen und Geräuschen den Titel „Green Truck Innovation“. Scania erhielt den Umweltpreis „Green Truck Future Innovation 2016“ für sein Hybrid-Modul für Verteilerfahrzeuge in der Kategorie Innovation mit Zukunftspotenzial. Der Hybrid-Lkw mit 235 kW (320 PS) spart bis zu 18 % Kraftstoff im Vergleich zu einem Lkw, der nur mit Diesel fährt. Er kann ausschließlich mit Strom oder in Verbindung mit reinem Biodiesel betrieben werden.



e-Golf (100 kW/136 PS) Stromverbrauch in kWh/100km: kombiniert 12,7, CO₂-Emissionen kombiniert in g/km: 0, Effizienzklasse: A+.



ŠKODA Octavia GreenLine saloon (1.6 TDI) – Kraftstoffverbrauch in l/100 km: innerorts 3,9 / außerorts 3,2 / kombiniert 3,5; CO₂ emissions in g/km: 90 (kombiniert); CO₂ Effizienzklasse: A+



up! TSI BMT - Kraftstoffverbrauch in l/100 km: innerorts 5,5 / außerorts 3,8 / kombiniert 4,4; CO₂-Emission kombiniert in g/km: 101; Effizienzklassen: B.

Produktion und Logistik

Der Volkswagen Konzern hat sich zum Ziel gesetzt, in der Produktion die Werte der fünf wesentlichen Umweltkennzahlen Energie- und Wasserverbrauch, Abfälle zur Beseitigung sowie CO₂- und VOC-Emissionen je produziertem Fahrzeug – ausgehend vom Stand 2010 – bis 2018 um 25 % zu verringern. Dieses Ziel gilt für alle Produktionsstandorte des Konzerns für den Bereich Pkw und leichte Nutzfahrzeuge, abgeleitet aus unseren ökologischen Anforderungen an die Fertigungsprozesse, die in den Umweltgrundsätzen des Konzerns verankert sind. Wir haben bei der Reduktion der fünf wesentlichen Umweltkennzahlen bereits deutliche Fortschritte erzielt.

Unsere Kennzahl heißt „Umwelentlastung Produktion“ (UEP). Bis Ende 2016 hatten wir mit einer Umwelentlastung von 25,3 % bereits unser Ziel erreicht. Der Stand 2016 gegenüber 2010 für die einzelnen Ziele (in Klammern der Stand von 2015):

- spezifischer Energiebedarf: –17,0 % (–16,4 %)
- spezifische CO₂-Emissionen: –19,5 % (–19,5 %)
- spezifische VOC-Emissionen: –41,3 % (–30,5 %)
- spezifischer Wasserbedarf: –14,2 % (–8,8 %)
- spezifischer Abfall zur Beseitigung: –34,6 % (–32,1 %)

Die Umwelentlastung des Konzerns ist das Ergebnis umwelt-spezifischer Markenprogramme wie:

- „Think Blue. Factory.“: Volkswagen Pkw und Volkswagen Nutzfahrzeuge

TASK FORCE UMWELT

Zur Identifikation und Umsetzung von Einsparmaßnahmen an den Standorten ist in 2014 die Task Force Umwelt aufgebaut worden. Dieses Analyseteam aus der Konzernforschung Umwelt dient als vernetzender Baustein zwischen Planung, Instandhaltung und Betrieb und schließt so den Zwischenraum durch zusätzliche Kapazität und durch Wissen aus den Standorten.

Durch das breite Know-how der Task Force Umwelt, die vielen guten Lösungen und Ideen der Standortkollegen und den Maßnahmen-transfer über massnahmen@web wird ein konzernweiter Austausch vorangetrieben.

- „Ultra-Strategie“: Audi
- „Green Factory“: ŠKODA
- „ECOMOTIVE Factory“: SEAT
- „Environmental Factory“: Bentley
- „Ressourcenschonende Produktion“: Porsche
- „Blue Rating“: Scania
- „Klimastrategie“: MAN

Wir fördern weltweit die Vernetzung und den Austausch zwischen den Marken, um Synergien zu schaffen, zum Beispiel über unsere Task Force Umwelt. In einem IT-gestützten System erfassen und katalogisieren wir Umweltmaßnahmen, die wir für einen konzernweiten Best-Practice-Austausch zur Verfügung stellen.

Im Berichtsjahr wurden in diesem System über 1.600 umgesetzte Maßnahmen im Bereich Umwelt und Energie dokumentiert, die der Verbesserung der Produktionsprozesse von Pkw und leichten Nutzfahrzeugen dienen. Diese Aktivitäten lohnen sich nicht nur in ökologischer Hinsicht: Auch Einsparungen von rund 49 Mio. € jährlich sind damit verbunden. Die Maßnahmen ermöglichen es uns, die fünf wesentlichen Umweltkennzahlen zu reduzieren. Beim Energieverbrauch und bei den CO₂-Emissionen führten zusätzliche negative Effekte zu keiner deutlich sichtbaren Veränderung der Kennzahlen.

An den komponentenfertigenden Standorten der Marke VW arbeitet das Team Hand in Hand mit dem Energiemanagement der Komponentenplanung, das ebenfalls bei der Potenzialfindung unterstützt.

Bis einschließlich 2016 war die Task Force Umwelt weltweit in 25 Projekten tätig und hat dabei Maßnahmen in Höhe von 2 Mio. € umgesetzt und 9 Mio. € bewertete Potenziale an den Standorten des Konzerns identifiziert.

ENERGIEVERBRAUCH UND CO₂-EMISSIONEN

In 2016 ist der Energieverbrauch pro Fahrzeug von 2.106 Kilowattstunden in 2015 auf 2.090 Kilowattstunden gesunken. Die absolute Menge stieg aufgrund der größeren Anzahl produzierter Fahrzeuge. Wir haben damit den Energieverbrauch um –17,0% (Basis 2010) reduziert.

Die CO₂-Emissionen (Scope 1 und 2) pro Fahrzeug sind von 882 kg in 2015 auf 883 kg in 2016 gestiegen. Auch die absolute Menge stieg aufgrund der größeren Anzahl produzierter Fahrzeuge. Wir haben damit den CO₂-Ausstoß um –19,5% (Basis 2010) reduziert.

Wir setzen zur Erfüllung unserer Ziele unter anderem auf die Steigerung der Energieeffizienz, den Brennstoffersatz von Kohle durch Gas in der Energieeigenerzeugung und den Bezug von Strom aus regenerativen Quellen. Rund ein Drittel unserer weltweit verbrauchten elektrischen Energie stammt inzwischen aus regenerativen Quellen.

Seit 2011 investierte die VW Kraftwerk GmbH in den Ausbau von erneuerbaren Energien und die Errichtung von hocheffizienten Kraft-

Wärmekopplungsanlagen auf Erdgasbasis. So investierte sie bis 2016 rund 26 Mio. € in erneuerbare Energien – Windkraftanlagen und Fotovoltaikanlagen. Zusätzlich investierte die VW Kraftwerk GmbH im Rahmen des Brennstoffwechsels rund 15 Mio. € in ein Blockheizkraftwerk in Braunschweig und rund 65 Mio. € in eine Gas- und Dampfturbinenanlage in Kassel. Zudem wird eine Stromversorgung der deutschen Fertigungsstandorte des Volkswagen-Konzerns außerhalb der Eigenstromproduktion mit CO₂-neutralem Volkswagen Naturstrom® bereits heute anteilig umgesetzt. Es ist Strom zu 100% aus regenerativen Energien, der komplett CO₂-frei ist. Er ist unterlegt mit Herkunftsnachweisen, die beim UBA für den jeweiligen Nutzer entwertet werden. Die Belieferung weiterer Standorte mit Volkswagen Naturstrom® ist für 2017 und 2018 bereits vertraglich vereinbart. In den kommenden Jahren sind von der VW Kraftwerk GmbH Investitionen in eine neue GuD-Anlage in Wolfsburg bis 2022 und in den weiteren Ausbau von erneuerbaren Energien geplant.

Best-Practice-Beispiele

Ein besonders positives Beispiel hat hier die Umstellung des Strombezugs in Brasilien, trotz eines derzeit wirtschaftlich angespannten Umfelds, auf 100% erneuerbare Energien gesetzt. Diese Maßnahme reduziert die CO₂-Emissionen um circa 21.000 t pro Jahr.

Am chinesischen Volkswagen-Standort Anting wurde 2016 mit der MAN BHKW die erste industrielle Kraft-Wärme-Kopplung im Großraum Shanghai in Betrieb genommen. Sie versorgt den Standort mit 26 MW mit elektrischer Energie und mit 60 t/h mit Dampf. Dadurch ist der Großteil der Energieversorgung der Car Plant 3 sowie die Gesamt-Dampfmenge des Werks abgedeckt und Anting kann jährlich rund 95.000 MWh Energie und 59.300 t CO₂ einsparen.

- **Lamborghini:** Die Zertifizierung als CO₂-neutrale Produktion gelang vor allem durch die neuen Anlagen zur Kraft-Wärme-Kälte-Kopplung und Fernwärme sowie durch eine 17.000 m² große Fotovoltaik-Anlage auf dem Dach der zentralen Produktionshalle am Standort Sant'Agata, Italien. Am Standort werden nun CO₂-Emissionen in Höhe von circa 820 t pro Jahr vermieden. Die Kraft-Wärme-Kälte-Kopplungsanlage wird bis Ende 2017 mit einer Reduktion der CO₂-Emissionen auf ca. 5.600 t jährlich gerechnet. Die Umstellung auf den Betrieb mit Biogas ist geplant. Die verbleibenden CO₂-Emissionen wurden durch Ausgleichsmaßnahmen kompensiert. Die Zertifizierung im Rahmen des „Carbon Neutrality“-Programms ist weltweit die erste, die einem Unternehmen von DNV GL (Det Norske Veritas Germanischer Lloyd) verliehen wird. DNV GL ist ein international führender Dienstleister im Bereich der Klassifizierung, der Verifizierung und des Managements von Umweltrisiken.

Weitere Beispiele zeigen Erfolge bei der Einsparung von Energie und der Reduktion von CO₂-Emissionen:

- **VW:** Ein wichtiger Stellhebel, um den Energieverbrauch zu verringern, ist eine bedarfsgeregelte Fahrweise aller Anlagen. Die positiven Effekte auf die Energieeffizienz aus den ersten Pilotprojekten zum lastabhängigen Betrieb von Lacktrocknern wurden 2016 aufgegriffen und auf weitere Standorte ausgeweitet. Deren Umstellung hat den Energiebedarf um rund 7.300 MWh pro Jahr gesenkt; das entspricht einer Einsparung von etwa 1.900 t CO₂ und 290.000 € jährlich.
- 2016 hat **MAN** am dänischen Standort Frederikshavn mit der Wärmerückgewinnung am Schiffsmotorenprüfstand Wärmeenergie zurückgewonnen und für das kommunale Fernwärmenetz verfügbar gemacht. Wir vermeiden dadurch den Ausstoß von über 1.300 t CO₂.
- **VW:** Mittels der Energiewertstrom-Methode werden geeignete Maßnahmen zur Reduzierung des KPI Energie identifiziert. Diese Methode wurde im Jahr 2014 u. a. am Standort Bratislava erprobt – mit dem Ergebnis einer jährlichen Verringerung des Energiebedarfs um 12.916 Megawattstunden und einer Einsparung von über 900.000 € pro Jahr. Seitdem wurde diese Methode auch auf andere Standorte übertragen.



Volkswagen AG Werk Bratislava, Slowakei

BLUE BUILDING

Zur Erzielung positiver Umwelteffekte schaut der Volkswagen Konzern aber nicht nur ins Innere von Produktionsanlagen, sondern nimmt auch die Konzernimmobilien in den Blick. Mit unserem Blue-Building-Standard und der intern vergebenen Auszeichnung „Blue Building“ für energieeffizientes und nachhaltiges Bauen setzen wir uns das Ziel, die CO₂-Emissionen unserer Immobilien zu senken, sie nachhaltig zu errichten und zu betreiben. Die gesetzlichen Anforderungen an den Energieverbrauch müssen dabei deutlich unterschritten werden.

Als erstes Blue Building wurde Ende 2015 in Hannover ein Autohaus der Marke Volkswagen durch Volkswagen Immobilien fertiggestellt. Die ehemalige Bestandsbebauung des Grundstückes wurde hierfür abgebrochen, vor Ort aufbereitet und als Unterbau für das neue Gebäude und die Außenanlagen wiederverwendet. Als Dämmung unterhalb des Gebäudes

wurde recyceltes Altglas verwendet. Das gesamte Gebäude und die Außenanlagen werden mit LED beleuchtet und über eine PV-Anlage und ein BHKW (des Herstellers Lichtblick) mit Energie und Wärme versorgt. Dadurch werden jährlich bis zu 58 t CO₂ eingespart.

Eine Lüftungsanlage inkl. Kühlfunktion führt stetig Frischluft zu und steigert die Aufenthaltsqualität im Gebäude und das Wohlbefinden der Mitarbeiter. Über spezielle Lamellenfenster kann die Temperatur des Showrooms nachts oder tagsüber natürlich heruntergekühlt werden.

Unser Ziel ist die regelmäßige Weiterentwicklung und Verbesserung des Blue Building Standards. Dafür werten wir unsere Erfahrungen aus der Planung, dem Bau und dem Betrieb unserer Gebäude systematisch aus.



STOFFSTROMMANAGEMENT

Als Instrument zur Analyse und Bewertung von Stoffströmen in der Produktion sowie den daraus resultierenden Umweltwirkungen nutzt Volkswagen das Stoffstrommanagement.

Stoffströme sind Ressourcen und Energien, welche innerhalb einer festgelegten Systemgrenze fließen und den Produktionsprozessen verursachungsgerecht zugeordnet werden. Mit Hilfe von Stoffstromanalysen können Prozesse transparenter dargestellt werden, sodass Handlungsempfehlungen zur Umweltbelastungsreduktion und Produktionskostensenkung aufgezeigt werden können.

Entscheidend für die Aussagekraft einer Stoffstromanalyse ist die vorliegende Datengrundlage. Eingehende und ausgehende Stoffströme der Prozesse müssen qualitativ und quantitativ erfasst werden, dabei wird auf interne Umweltinformationssysteme sowie

externe Datenbanken zurückgegriffen. Fehlende Daten werden im Betrieb durch Messungen ermittelt.

Stoffstromanalysen können von verschiedenen Akteuren genutzt werden, so dienen sie der Sensibilisierung von Mitarbeitern hinsichtlich eines ressourceneffizienten Umgangs mit Prozessmaterialien sowie als Planungsunterstützung für neue, ressourceneffizientere Anlagen oder als Entscheidungshilfe für Maßnahmenumsetzungen.

Zwei umfangreiche Stoffstromanalysen mit dem Fokus auf Materialeffizienz wurden in den Lackierereien der fahrzeugaufbauenden Werke Poznan und Bratislava durchgeführt. Momentan werden die dabei identifizierten Maßnahmen zur Umsetzung in der Produktion vorbereitet.

EMISSIONSHANDEL

Das Verfahren für die Zuteilung von CO₂-Zertifikaten im Emissionshandelssystem der Europäischen Union hat sich mit Beginn der dritten Handelsperiode (2013–2020) grundlegend geändert: Seit 2013 werden Emissionsberechtigungen für Stromerzeuger kostenpflichtig versteigert, für das produzierende Gewerbe und bestimmte Energieerzeugungsanlagen (zum Beispiel KWK-Anlagen) wurde ein Teil der Zertifikate anfangs noch kostenlos zugeteilt. Mit dem Voranschreiten der Handelsperiode nimmt deren Menge aber stetig ab; benötigte Restmengen sind kostenpflichtig zu ersteigern.

Für bestimmte (Teil-)Industriesektoren, in denen aufgrund der geänderten Vorgaben des Emissionshandels eine Produktionsverlagerung in das außereuropäische Ausland droht (Carbon Leakage), wird für den Zeitraum von 2013 bis 2020 auf Basis der EU-weit geltenden Benchmarks eine konstante Zertifikatsmenge kostenlos zugeteilt.

Der Automobilsektor wurde in die neue Carbon-Leakage-Liste aufgenommen, die 2015 in Kraft trat.

Vom europäischen Emissionshandel betroffen sind 30 Standorte des Volkswagen Konzerns. Für 2016 bekam der Volkswagen Konzern 1.186.418 kostenlose Emissionszertifikate zugeteilt (39.769 weniger als im Vorjahr).

Neben der Europäischen Union überlegen auch andere Länder, in denen der Volkswagen Konzern Produktionsstandorte hat, ein Emissionshandelssystem einzuführen. In China beispielsweise sind sieben entsprechende Pilotprojekte angelaufen, bei denen der Volkswagen Konzern bisher aber nicht einbezogen ist. Die chinesische Regierung plant, diese Pilotprojekte zu einem nationalen Emissionshandelssystem auszubauen.

LÖSEMITTEL

In 2016 konnten die VOC-Emissionen pro Fahrzeug von 2,80 kg in 2015 auf 2,42 kg gesenkt werden. Die Emissionen pro Fahrzeug konnten gegenüber dem Basisjahr 2010 um 41,3 % reduziert werden. Der Erfolg dieser Zielübererfüllung bereits im Jahr 2016 wird durch zahlreiche VOC-reduzierende Maßnahmen in vielen Lackierereien der Konzernstandorte und modernste Lackier- und Abluftbehandlungsanlagen neuer Werke getragen.

Best-Practice-Beispiel

- Am Standort Ingolstadt wurde eine neue, umweltschonende Decklacklinie mit modernster Technologie wie Umluftbetrieb, Trockenabscheidung und Abluftreinigung in Betrieb genommen. Dadurch konnte der Heizenergie- und Wasserverbrauch pro Auto um 20 % gesenkt werden. Außerdem trägt der Umluftbetrieb dazu bei, dass pro lackiertem Auto 30 % weniger CO₂-Emissionen anfallen; die Abluftreinigung wiederum reduziert die VOC-Emissionen um 90 %.

WASSER

In 2016 konnte der Wasserverbrauch pro Fahrzeug von 4,1 m³ in 2015 auf 3,9 m³ gesenkt werden. Trotz der größeren Anzahl produzierter Fahrzeuge konnte der Frischwasserverbrauch pro Fahrzeug seit 2010 kontinuierlich durch viele Recyclingmaßnahmen und die Einführung wasserarmer Fertigungsverfahren gesenkt werden.

Der Schutz der Frischwasserreserven der Erde ist neben dem Klimaschutz eines der prominentesten Themen, wenn es um den Erhalt der Lebensgrundlagen geht. Die Ressource Wasser ist bereits heute in vielen Regionen der Welt knapp und der Zugang zu sauberem Trinkwasser für große Teile der Weltbevölkerung ein zunehmend drängendes Problem. So haben wir Wasser bereits 2014 als Fokusthema festgelegt und unterstützen auch im Rahmen unserer Einflussmöglichkeiten die im September 2015 verabschiedeten **Sustainable Development Goals (SDGs)** der Vereinten Nationen.

Auf Basis der umfassenden Datengrundlage unserer Umweltbilanzen leisteten wir im Rahmen eines veröffentlichten Water Footprints im Jahr 2013 Pionierarbeit und identifizierten für repräsentative Modelle der Marke Volkswagen diejenigen Prozesse mit den höchsten Wasserverbräuchen im gesamten Produkt-Lebenszyklus. 2015 haben wir in Zusammenarbeit mit der Technischen Universität Berlin die interne Methodik zur Berechnung unseres Water Footprints weiterentwickelt.

Die Analyse zeigt, dass die Nutzungsphase nur eine untergeordnete Rolle spielt. Hier wird der Wasserverbrauch insbesondere vom Prozess der Kraftstoffherzeugung verursacht. Ein Großteil des Wasserverbrauchs entfällt auf die Lieferkette zur Gewinnung oder Erzeugung von Rohstoffen, die wir nicht direkt beeinflussen können. Deshalb fokussieren wir uns auf Ansatzpunkte zur Verringerung des Wasserverbrauchs, auf die wir direkt Einfluss nehmen können: unsere Werke. Zudem sind wir bestrebt, durch die weitere Senkung des Kraftstoffverbrauchs der Fahrzeuge und die vermehrte Verwendung von Sekundärmaterialien in der Produktion, also zum Beispiel recycelten Materialien, den Wasserverbrauch fortlaufend zu senken. Gemäß unserer aktuell erstellten Bestandsaufnahme sind 57 % unseres gesamten Frischwasserbedarfs – das sind rund 23 Mio. m³ – Standorten zuzuordnen, die in Risikozonen liegen. Dazu gehören vor allem unsere Werke in Mexiko, Spanien, Südafrika, Indien und China. Insbesondere in diesen Regionen achten wir daher mit erhöhter Priorität auf eine möglichst geringe Wassernutzung. Wir passen unsere Wassernutzung den regional verschiedenen Wasserressourcen weltweit an. Gleichzeitig unterstützen wir vielfältige Projekte, in denen der Schutz oder der Aufbau von Wasservorkommen ein wichtiger oder sogar der zentrale Bestandteil ist. Dies alles kennzeichnet auch das vom Konzern-Steuernkreis Umwelt & Energie beschlossene Konzept, das vier Handlungsfelder formuliert:

- Sichere Wasserver- und -entsorgung. Grundwasservorkommen sind vor Schadstoffeinträgen zu schützen, Produktionsausfälle durch Wassermangel zu verhindern.



- Effizienz in der Wassernutzung über den Lebenszyklus. Durch den möglichst sparsamen, effizienten Einsatz von Wasser in der Produktion sowie möglichst geschlossene Kreisläufe ist der Gesamtbedarf so weit wie möglich zu reduzieren.
- Soziales und ökologisches Engagement. Insbesondere mit unseren Biodiversitätsprojekten leisten wir Beiträge zum Schutz von Wasservorkommen und zum Umweltbewusstsein in der Öffentlichkeit.
- Transparenz. Über unsere Ziele und Maßnahmen berichten wir der Öffentlichkeit. Volkswagen unterstützt seit 2013 als erstes Automobilunternehmen weltweit das CEO Water Mandate der Vereinten Nationen. Bereits seit 2011 beantworten wir zudem den sehr ausführlichen Fragebogen des CDP zum Thema Wassermanagement und legen so unsere Ansätze und Fortschritte detailliert offen. In 2015 haben wir im Zuge der Dieselkrise unsere Antworten zurückgezogen. Nach einem Jahr des Aussetzens in 2015 im Zuge der Dieselkrise haben wir in 2016 wieder teilgenommen und die Leadership-Bewertung A- für das Water Disclosure Project erreicht.

2016 – „Jahr des Wassers“ in China

Bedingt durch das hohe Produktionsvolumen in China ist der Anteil am konzernweiten Wasserverbrauch in China vergleichsweise hoch. Daher wurde 2016 in China das „Jahr des Wassers“ ausgerufen. An allen chinesischen Volkswagen Standorten haben Expertenteams das Wassermanagement analysiert und Optimierungen durchgeführt, um die Wassereinsparungen pro produziertem Fahrzeug noch weiter zu steigern. Von 2010 bis 2015 erzielten wir bereits Wassereinsparungen von rund 14,1 % in China. Allein im Jahr 2016 konnte zusätzlich eine große Wassereinsparung erreicht werden, sodass die gesamten Einsparungen von 2010 bis 2016 bei 22,4 % liegen. Durch die systematischen Untersuchungen konnten in allen Bereichen der Fabrik Einsparungen erzielt werden, wie zum Beispiel durch Optimierung der Kühlsysteme und durch bedarfsgerechte Steuerung der Verbrauchsmengen in der Lackiererei.

Best-Practice-Beispiele

- An einigen Standorten des Konzerns setzen wir Recyclinganlagen ein, die biologisch vorgereinigte Abwässer durch Membranverfahren für die erneute Nutzung aufbereiten, um so den Frischwasserverbrauch zu verringern. Am Standort Salzgitter haben wir 2015 eine Recyclinganlage in Betrieb genommen, mit der die Hälfte der Abwassermenge des Werks zu Recyclingwasser aufbereitet und für die Nachspeisung des zentralen Kühlturms genutzt wird. Durch diese Maßnahme sparen wir dort jährlich etwa 75.000 m³ Frischwasser ein. Das entspricht rund einem Viertel des Standortbedarfs.
- Der Standort im südafrikanischen Uitenhage konnte seinen Wasserverbrauch pro Fahrzeug um mehr als 50 % (von 6,2 auf 2,7 m³/Fahrzeug) reduzieren und damit im Jahr 2015 die Jury des Greening the Future Awards überzeugen und den nationalen Preis in der Kategorie „Water Efficiency & Management“ gewinnen.
- Der Standort Foshan konnte allein in 2016 seinen Wasserverbrauch von 3,9 auf 2,9 m³/Fahrzeug und damit um über 26 % durch Maßnahmenumsetzung aus dem „Jahr des Wassers“ einsparen.

In Summe wurden im Jahr 2016 im Konzern 906.807 m³ Frischwasser gegenüber dem Vorjahr eingespart, was durch viele Einzelmaßnahmen und Optimierungen realisiert werden konnte. Jedoch nehmen auch nicht steuerbare Faktoren wie zum Beispiel Wetterschwankungen Einfluss auf den Frischwasserverbrauch. Bei einer Wasserpreisspanne von ca. 0,3–1,0 € pro m³ Wasser bedeutet das eine Verringerung der Wasserversorgungskosten von ca. 0,5 Mio. € für das vergangene Jahr.

Um dauerhaft wassersparende Prozesse im Konzern zu implementieren, sind in dem konzerninternen Weißbuch zentrale Vorgaben für die verschiedenen Prozesse im Fertigungsablauf festgelegt.

ABFÄLLE



Bis Ende 2016 konnte die Menge an Abfall zur Beseitigung pro Fahrzeug von 16,2 kg in 2015 auf 15,2 kg gesenkt werden. Die Reduktion beträgt in Bezug auf das Basisjahr 2010 nunmehr 34,6 %

Wir verfolgen das Ziel, die von uns verwendeten **Materialien und Stoffe** möglichst effizient zu nutzen und unsere Abfälle je produzierte Einheit zu reduzieren.

Zur Erreichung dieses Ziels basiert unsere Abfallstrategie auf drei Stufen:

1. Priorisierung der Verwertung von Abfällen und Reduzierung der Abfälle zur Beseitigung
2. Reduzierung der Abfallmenge durch Abfallbehandlung
3. Reduzierung der Abfallmenge durch Optimierung der Fertigungs- und Nebenprozesse

Wir streben in allen Konzernbereichen möglichst einheitliche Abfallmanagementsysteme zur Optimierung unserer Abfallwirtschaft an. Diese Systeme werden bereits in allen deutschen Werken der Marken Volkswagen, Volkswagen Nutzfahrzeuge, Porsche, Audi und MAN zur Steuerung abfallwirtschaftlicher Prozesse wie auch zur staatlichen Kontrolle der Entsorgung insbesondere gefährlicher Abfälle (Electronic Government) genutzt. Vorgesehen ist die weitere Implementierung dieser Systeme in Europa und danach in den Regionen weltweit.

Auch die Werke von ŠKODA in Tschechien und Volkswagen in der Slowakei verwenden Abfallmanagementsysteme. 2015/16 wurde die Implementierung in den VW- und SEAT-Werken in Spanien, Portugal und Polen mit internen IT-Stellen abgestimmt und vorgeplant. 2017 sollen die Werke in Spanien, mit einem Abfallmanagementsystem ausgestattet werden.

Zur Überprüfung unserer Abfallwirtschaftsprozesse und des Recyclings führten wir 2015 Entsorgeraudits als bedeutendes Kontrollinstrument an vielen Standorten ein. Hierdurch tragen wir unserer Sorgfaltspflicht für eine umweltgerechte und geordnete Abfallentsorgung Rechnung. Für diese Audits in Deutschland wurde gemeinsam mit anderen Fahrzeugherstellern (Original Equipment Manufacturer, kurz OEMs) und großen Zulieferern ein standardisiertes Verfahren entwickelt. 2015 und 2016 wurden standort- und OEM-übergreifende Audits in Europa durchgeführt. Auch in den Regionen erfolgten bereits Audits, allerdings ausschließlich markenintern. Um ein gemeinsames Verständnis des Qualitätsanspruchs an Entsorgungsdienstleistungen zu erreichen, wurden an osteuropäischen Standorten potenzielle Auditoren geschult, um sie zu befähigen, Audits qualitätssicher durchzuführen, damit die Ergebnisse auch für andere OEMs und Zulieferer nutzbar gemacht werden können. Auf Grundlage dieser guten Erfahrungen werden weitere Standorte hinsichtlich einer Qualifizierung folgen. Die Beschreibung zur Abwicklung von Audits sowie die Auditdokumente liegen inzwischen in den Sprachen der Länder, in denen der Konzern wirtschaftlich tätig ist, mit Ausnahme von China, vor.

Abfälle aus der Produktion, von Verpackungen sowie aus Werkstätten und der technischen Entwicklung verwerten wir möglichst hochwertig. Für die Verwertung von erlösbringenden Abfall-Wertstoffen aus der Produktion und Logistik, wie beispielsweise Papier, Kunststoffe, Holz oder Metall, hat unsere Beschaffung ein konzernweites System implementiert, das zur Steigerung der Effektivität im gesamten Prozess beiträgt. Dabei steht nicht nur der Erlös im Fokus, sondern auch eine optimierte Aufbereitung der Abfälle für einen effizienten Transport.

Best-Practice-Beispiele

- Im Werk Bratislava wurde im Januar 2016 ein fortschrittliches Abfallmanagementsystem zur Optimierung der abfalllogistischen Prozesse eingeführt. Mittels Transpondertechnik (DataMatrix-Code) wird jeder einzelne Abfall an seinem Entstehungsort identifiziert und kann bis zu seinem finalen Entsorgungsweg lückenlos verfolgt werden. Dafür werden bei jedem Entsorgungsvorgang Volumen, Füllstand, Sortiergrad, Fehlwürfe und Zustand der Behälterstellflächen dokumentiert. Mit den gesammelten Informationen entwickelte die Fachabteilung der Abfallwirtschaft gemeinsam mit den Abfallerzeugern Maßnahmen, um Behältervolumina, Abholintervalle, Behälterstandorte und Entsorgungsrouten auf die jeweiligen Produktionsbedingungen optimal anzupassen. Mit diesem Werkzeug ist das Abfallmanagement im Werk Bratislava jetzt effizienter. Das zeigt sich beispielsweise an der Reduzierung der kostenpflichtigen Abfallmenge

um 15 %. Darüber hinaus benötigt man für die Berichterstattung der Abfallzahlen deutlich weniger Zeit.

- Bei Audi in Neckarsulm werden versuchsweise spezielle Entwässerungscontainer für Lackschlämme eingesetzt. Bisher verläuft der Versuch entgegen früherer Erfahrungen erfolgreich. Die Restflüssigkeitsgehalte konnten reduziert und damit die Abfallmengen verringert werden, und die Konsistenz der Schlämme ist fester. Ob die Container dauerhaft eingesetzt werden können, wird nach der Langzeiterfahrung entschieden.
- Bei Skoda werden transportable Öfiltrationsanlagen eingesetzt, um die Verwendungsdauer von Ölen zu erhöhen und so die Mengen an Altölen zu reduzieren. Zudem wurde im Werk Vrchlabi eine neue Verdampferanlage für die Emulsionstrennung in Betrieb genommen, um die Menge an zu entsorgenden Altemulsionen zu verringern. Auch werden bei Skoda statt Einweg-Putztüchern nunmehr waschbare, d.h. Mehrweg-Putztücher verwendet.
- Im Werk Braunschweig sind die Presscontainer für hausmüllähnliche Gewerbeabfälle, Pappe, Papier und Folien mit einem GPS-Meldesystem ausgestattet. Damit ist eine automatische Füllstands- und Positionsüberwachung möglich. Bei einem Füllgrad von 75 % wird automatisch ein Signal zur Transporteinplanung an den Entsorger gesendet. Das Füllgewicht konnte so deutlich erhöht und damit die Anzahl der Abtransporte reduziert werden.

GREEN LOGISTICS

Zur ökologischeren Ausrichtung des Volkswagen Konzerns trägt die Logistik bei. So wird die gesamte Transportkette im Hinblick auf CO₂-Emissionen optimiert. Ziel ist es, Transporte zu vermeiden, auf umweltverträglichere Verkehrsträger zu verlagern und den Treibstoffverbrauch zu verringern. Maßnahmen und Handlungsfelder zur Optimierung der Logistikprozesse verfolgen wir markenübergreifend.

2012 wurde der Konzern-Arbeitskreis Green Logistics gegründet. Hier werden Maßnahmen, Bilanzierung, und Schulungsinhalte konzernweit koordiniert und gemeinsam weiterentwickelt.

Ein wesentlicher Ansatzpunkt, um CO₂-Emissionen einzusparen, ist die Wahl des Verkehrsträgers. Die Seeschifffahrt gilt als eine der effizientesten Transportmöglichkeiten. Der Volkswagen Konzern engagiert sich daher im Clean Shipping Network (CSN), einem Zusammenschluss von Ladungseigentümern in der Schifffahrt, und ist dort im Vorstand vertreten. Mit Hilfe des Bewertungstools Clean Shipping Index (CSI) können die Mitglieder des CSN Messgrößen der ökologischen Effizienz vergleichen, etwa die Emissionen einzelner Schiffe auf bestimmten Seewegen. Dadurch lassen sich die Auswirkungen von Seetransporten auf die Umwelt analysieren. So wurden auf Antrag u. a. der Volkswagen AG neben CO₂, NO_x, SO_x, Wasser und Chemikalien jetzt auch Rußpartikel mit in den Index aufgenommen.

Die Konzernlogistik steigert kontinuierlich den Anteil CSI-gelisteter Schiffe im eigenen Transportnetzwerk. Dazu wird deren Quote regelmäßig gemessen und in den Ausschreibungen für neue Transporte berücksichtigt.



Der Volkswagen Konzern wird ab 2019 als einer der ersten OEM für die Fahrzeuglogistik zwei mit Flüssig-Erdgas (LNG – Liquefied Natural Gas) angetriebene Autofrachter von Siem Car Carriers AS zwischen Europa und Nordamerika einsetzen. Der alternative Schiffsantrieb mit Flüssig-Erdgas verbessert die Umweltverträglichkeit der Schiffs Transporte und reduziert Luftschadstoffe nachhaltig: CO₂ um bis zu 25 % und NO_x um bis zu 30 %, Rußpartikel um bis zu 60 % und SO_x um bis zu 100 %.

Auch in der Materiallogistik wird stetig an dem Einsatz alternativer und umweltfreundlicherer Transportmöglichkeiten gearbeitet. Seit Ende 2015 wurde Material aus der Türkei für Volkswagen Autoeuropa in Palmela/Portugal auf dem Seeweg von Izmir nach Lissabon versendet. Bisher geschah dies per Lkw. Durch die Verkehrsverlagerung werden hierdurch pro Jahr 240 Tonnen CO₂ eingespart. Zudem sinken die Kosten für das Unternehmen.

BIODIVERSITÄT

Biodiversität bedeutet Vielfalt des Lebens und umfasst die Vielfalt der Arten, die genetische Vielfalt innerhalb der Arten und die Vielfalt der Ökosysteme. Sie sichert die Grundlagen unserer Existenz: gesunde Nahrung, sauberes Wasser, ertragreiche Böden und ein ausgeglichenes Klima. Der Schutz der biologischen Vielfalt gehört zu den größten gesellschaftlichen Herausforderungen unserer Zeit. Die Vereinten Nationen haben das laufende Jahrzehnt deshalb zur „UN-Dekade Biologische Vielfalt“ erklärt.

Volkswagen engagiert sich seit 2007 für den Schutz der Biodiversität und ist Gründungsmitglied der Initiative Biodiversity in Good Company e.V. In unserem eigenen Mission Statement haben wir uns verpflichtet, uns an allen Standorten für die Belange des Artenschutzes einzusetzen. Aufgrund dieses Engagements war der Standort Mexiko im Dezember 2016 zu einem Gastvortrag auf dem „Business and Biodiversity Forum“ in Cancun eingeladen. Das Forum war Teil der „Conference of the Parties to the Convention on Biological Diversity“ (COP13-CBD) der Vereinten Nationen. Zur Erreichung der in der „Convention on Biological Diversity“ der UN verankerten Ziele tragen wir vor allem dadurch bei, dass wir Treibhausgasemissionen verringern und Materialien wie Ressourcen möglichst effizient einsetzen. Infolge der Dieselkrise lassen wir die Mitgliedschaft in der Initiative Biodiversity in Good Company e.V. bis auf weiteres ruhen.

Das 2016 eröffnete Konsolidierungszentrum KCC (Konzern Consolidation Center) in Malacky bei Bratislava trägt ebenfalls zur umweltfreundlicheren Gestaltung der Logistik im Volkswagen Konzern bei. Durch optimale Wärmeisolierung werden die Heizkosten reduziert, der Einsatz von Doppeltoren im Be- und Entladebereich garantiert einen geringen Wärmeverlust, und LED-Leuchten sorgen dafür, dass der Stromverbrauch um ca. 50 Prozent gesenkt wird. Zeitgleich ermöglicht die Bündelung der Ladungen im KCC pro Tag eine Reduzierung des Verkehrsaufkommens von durchschnittlich 90 Lkw im Wareneingang auf ca. 65 Lkw im Warenausgang des KCC.

Biodiversität ist Bestandteil unseres Umweltmanagements. Volkswagen hat unter anderem einen Biodiversitätsbeauftragten berufen und von 32 Standorten der Marken Volkswagen Pkw, Porsche und MAN externe Gutachten zu den Risiken für Gewässer, Böden und Biodiversität erstellen lassen.

Zu den Projekten, die wir mit dem Naturschutzbund Deutschland e.V. (NABU) realisiert haben, zählt der Moorschutz. Auch 2016 hat die Volkswagen FS AG den internationalen Moorschutzfonds des NABU mit einer Spende unterstützt. Derzeit werden in Deutschland 13 Moorschutzprojekte von Niedersachsen bis Bayern gefördert sowie Projekte in Polen, Litauen, Lettland und Estland.

An unseren internationalen Standorten setzen wir uns mit unterschiedlichen Partnern für den Schutz der Natur und der Artenvielfalt ein. Damit leisten wir vor Ort auch einen Beitrag zur Verwirklichung der **Sustainable Development Goals (SDGs)** der Vereinten Nationen. Am Standort Urumqi in der chinesischen Provinz Xinjiang unterstützen wir die Biodiversitätsforschung. Seit 2011 fördern wir überdies den Dyer Island Conservation Trust in Südafrika. Im Jahr 2015 hat der Trust dort eine Pflegestation für Meeresvögel eröffnet. In Kooperation mit der Comenius Universität in Bratislava züchtet Volkswagen Slovakia seit 2012 vor dem Aussterben bedrohte Flusskrebse, um sie in den Fließgewässern der Slowakei erneut anzusiedeln. Im Jahr 2017 sind weitere Forschungsarbeiten in Naturschutzgebieten und in Seen der Slowakei geplant.



Vertrieb, Nutzung und Verwertung

Unsere Vorstellung von einer zukunftsgerichteten und umweltorientierten Mobilität erstreckt sich über sämtliche Stufen der Wertschöpfungskette. Doch nicht nur von den Auswirkungen her betrachtet ist die Nutzungsphase zentral. Hier entscheidet sich auch der Erfolg. Denn die Bedürfnisse der Kunden befinden sich im Wandel. Verbrauchsarme Fahrzeuge sind nur ein, wenn auch

zentraler, Schlüssel für eine zukunftsorientierte Mobilität mit einem geringeren CO₂-Fußabdruck. Wir wollen den Kunden deshalb ein umfangreiches Spektrum verschiedener Mobilitätsdienstleistungen bieten. Auch auf der letzten Stufe – der Verwertung von Fahrzeugen – kommt die Umweltstrategie des Konzerns zum Ausdruck.

INTELLIGENTE MOBILITÄT

Zielsetzung

Mobilität ist eine wesentliche Voraussetzung für das Funktionieren von Gesellschaften, für wirtschaftliches Wachstum und das freie und selbstbestimmte Leben der Menschen. Unser Ziel ist es, Mobilität noch effizienter und umweltfreundlicher zu gestalten sowie mehr Menschen die Teilhabe an der Gesellschaft zu ermöglichen – auch im Sinne der Sustainable Development Goals (SDGs) der Vereinten Nationen. Intelligente Mobilität oder auch „Smart Mobility“ heißt für uns das optimale Zusammenspiel von Verkehrsteilnehmern, Infrastrukturen und Verkehrsmitteln. Digitalisierung und Vernetzung sind dabei wichtige Wegbereiter für die Nutzung neuer Angebote und die Verbesserung von Verkehrsabläufen. Intelligente Mobilität steht aber neben dem Schutz der Umwelt auch für mehr Sicherheit und den sparsamen Umgang mit Verkehrsflächen, etwa durch innovative Assistenzsysteme zur Stauvermeidung.

Strategischer Ansatz

Volkswagen hat im Berichtsjahr seine langjährige systematische Mobilitätsforschung fortgeführt. Nur im Systemverständnis von Automobilität mit anderen Verkehrsträgern und unter Einbeziehung von Siedlungsverhalten, Stadt- und Infrastrukturentwicklungen, neuen Technologien – insb. Automatisches Fahren, Digitalisierung, Elektromobilität und Vernetzung –, Nachfragetrends (z.B. Gemeinschaftsnutzung von Fahrzeugen) und weiteren Einflussgrößen können zielgenaue intelligente Lösungen entwickelt werden. Zu unserem strategischen Ansatz gehört auch der intensive Austausch mit Öffentlichkeit und Wissenschaft.

Die Herausforderungen und Lösungsansätze besonders in Städten waren erneut zentrales Thema auf der Mobilitätsagenda von Öffentlichkeit und Wissenschaft. Basierend auf unserem Film „Urbane Mobilität 2030“ haben wir unsere strategische Sicht der Herausforderungen und Lösungsansätze zur urbanen Mobilität weiterentwickelt und zur Diskussion gestellt, zum Beispiel im Konzernforum DRIVE in Berlin.

Seit 2013 arbeitet Volkswagen gemeinsam mit 14 weiteren Unternehmen verschiedener Branchen am Sustainable Mobility Project 2.0, das der WBCSD (World Business Council for Sustainable Development) aufgelegt hat. Um die zukünftige urbane Mobilität nachhaltig zu gestalten, muss glaubwürdig festgelegt werden, was das ist und woran heutige und zukünftige Lösungen gemessen werden. Ein nach wissenschaftlichen Kriterien aufgestellter Katalog

mit letztlich 19 Indikatoren wurde entwickelt und mit sechs Modellstädten weltweit erprobt. Städte erhalten damit ein Profil ihrer Nachhaltigkeit, und die ebenfalls im Projekt entwickelte Lösungsdatenbank zeigt anschließend, welche Maßnahmen jeweils auf die Indikatoren einzahlen. Die EU-Kommission hat im Frühjahr 2016 verkündet, dass sie die Anwendung dieser Indikatoren in Städten aktiv unterstützen wird.

Forschungsprojekte

Wichtig ist auch, die potenziellen Wirkungen zukünftiger Lösungen auf Luftqualität, Lärmbelastung oder Verkehrsverflüssigung in Städten schon im Vorfeld zuverlässig abzuschätzen (impact assessment). Hier leisten Modelle und Simulationen wichtige Beiträge, weil viele Lösungen wie bspw. Rufbussysteme erst im Rahmen einer bestimmten Marktdurchdringung reale Wirkungen zeigen. Auf diesen Ergebnissen aufbauend können zukünftig zielgenauer die richtigen Lösungen entwickelt bzw. optimal ausgelegt werden.

Parallel zur fortschreitenden Automatisierung der Fahrfunktionen gewinnen innovative Methoden zur Situationserkennung sowie abgeleitete verkehrseffiziente Fahrstrategien an Bedeutung. Diesbezügliche Forschungsaktivitäten werden weiter ausgebaut, damit an städtischen Kreuzungen und anderen neuralgischen Punkten des Verkehrssystems die knappe Verkehrsfläche optimal genutzt wird.

Immer mehr Menschen leben in Städten. Verkehrslärm beeinträchtigt die Lebensqualität und wird von zahlreichen Verkehrsmitteln verursacht. Volkswagen ist sich seiner Verantwortung als Produzent eines dieser Verkehrsmittel – dem Auto – bewusst und arbeitet intensiv daran, die Geräuschemissionen des Einzelfahrzeugs immer mehr zu reduzieren. In dem Bemühen um eine Reduktion geht Volkswagen aber noch einen Schritt weiter. Ein eigens entwickeltes Tool zur Berechnung von Lärmimmissionen in Städten dient dazu, die Rolle des Automobils besser zu verstehen, das Zusammenspiel verschiedener Lärmquellen einzuschätzen und Maßnahmen zur Lärmreduzierung zu bewerten. Ziel ist es, im Dialog mit Städten und auch anderen Emittenten die Lärmsituation für die Menschen insgesamt zu verbessern.



Die Volkswagen AG hat das Forschungsprojekt INEES mit 20 VW e-up! unterstützt. Stromverbrauch VW e-up! in kWh/100 km: kombiniert 11,7; CO₂-Emissionen in g/km: kombiniert 0; Effizienzklasse: A+

AUDI E-GAS TANKKARTE UND ÖKOGAS-PRODUKTION

Fahrer des Audi A3 Sportback g-tron können mit der Audi e-gas Tankkarte nahezu CO₂-neutral fahren: Audi erfasst die von den Kunden mit der Karte bezahlten und getankten Gasmengen. Über die Einspeisung eben dieser Menge von synthetisch erzeugtem Audi e-gas in das deutsche Erdgasnetz erfolgt die Ausbilanzierung der vertankten Mengen. Die dazu eingesetzte e-gas-Anlage ist weltweit die größte industrielle Power-to-Gas-Anlage am Netz, die aus Windstrom, CO₂ und Wasser in einem chemischen Prozess synthetisches Methan erzeugt und so im bestehenden Erdgasnetz Ökostrom speichern kann. Mit einer erfolgreichen Testsequenz hat sich die Anlage 2015 für die Teilnahme am Regelenergiemarkt qualifiziert. Das Audi-e-gas-Projekt weist damit weit über die Automobilindustrie hinaus.

MOBILITÄTSMANAGEMENT AN DEN STANDORTEN

Intelligente Mobilität umfasst letztlich auch Lösungen für die eigenen Mitarbeiter an Standorten von Volkswagen aus dem sogenannten Mobilitätsmanagement. Hier geht es auch, aber nicht nur, ums Automobil und um Parkplätze. Exemplarisch sind Aktionen zum Radfahren, das Angebot von Shuttlebussen, die Vermittlung von Job-Abos, die Bereitstellung von Fahrgemeinschafts-Apps oder Parkplätze für Fahrgemeinschaften zu nennen.

MOBILITÄTSLÖSUNGEN

Das Geschäftsfeld der Mobilitätslösungen stellt einen der vier Eckpfeiler unserer neuen TOGETHER – Strategie 2025 dar.

Der Konzern will in Zukunft in die Bereiche Carsharing, Robotaxis und Transport-on-Demand investieren. Die strategische Partnerschaft mit dem On-Demand-Mobilitätsunternehmen GETT gilt als Maßnahme zum **Ausbau des Geschäftsfelds Mobilitätslösungen**.

Durch den rasant wachsenden Internethandel nehmen die Zahl der Auslieferungen von Paketen in Städten und damit verbunden der Verkehr stark zu. Wenn Paketzustellungen scheitern, weil keiner zu Hause ist, dann ist das für alle Beteiligten sowie die Umwelt negativ. Unser Ziel ist es daher, durch neue Logistikkonzepte Synergien zwischen Personen- und Gütertransport zu schaffen und unnötige Fahrten zu vermeiden. Ein Lösungsansatz ist das in Kooperation zwischen Audi und Konzernforschung entwickelte sogenannte Paketauto. Im Zeitalter von vernetzten Fahrzeugen wird der Kofferraum zur mobilen Lieferadresse, zu dem Logistikdienstleister einen schlüssellosen Zugang erhalten können. Mit Hilfe dieser temporären Zugangsberechtigung liegt dann das Paket nach Feierabend schon im Kofferraum. Unter dem Namen „Audi connect easy delivery“ testet die Audi AG die Lösung gemeinsam mit DHL Paket und Amazon in München und bereitet die Markteinführung vor, die zukünftig auch für Fahrzeuge aller Konzernmarken verfügbar werden soll.

Umweltbewusste Nutzung

Gleich welches Modell welcher Marke: Neben der Entwicklung effizienterer Fahrzeuge entscheidet die umweltbewusste Fahrweise darüber, wie sehr Kraftstoffverbrauch und CO₂-Emissionen ebenso wie Lärm- und Luftschadstoffemissionen im Verkehr sinken. Wir unterstützen unsere Kunden dabei durch verschiedene Angebote:

- Bei Volkswagen direkt lassen sich „Think Blue. Eco-Training.“-Kurse in Deutschland, Hongkong und Singapur buchen.
- In **Spritsparbroschüren** und Betriebsanleitungen gibt es eine Vielzahl an Hinweisen zur Kraftstoffeinsparung.

KRAFTSTOFF SPAREN MIT „THINK BLUE. TRAINER.“

Der „Think Blue. Trainer.“ ist ein Fahrerassistenzprogramm, das während der Fahrt wichtige Informationen zum aktuellen Spritverbrauch gibt und so das umweltbewusste Fahren unterstützt. Er ist bereits im e-up! und in den up!-Modellen mit herkömmlichem Antrieb sowie im Polo und Passat im Einsatz. Schrittweise führen wir das Programm in weiteren Modellen ein. Darüber hinaus lässt sich der Funktionsumfang des „Think Blue. Trainer.“ durch die „Volkswagen Car-Net Think Blue. Trainer.“-App erweitern. Diese tauscht sich mit dem Fahrzeug aus und kann über das Infotainment-System bedient werden. Die App bietet unter anderem zusätzliche Motivation durch spielerische Trainingsaufgaben. Gefahrene Strecken werden automatisch abgelegt und können nach Fahrtende mit anderen Fahrten verglichen werden.

SCANIA ECOLUTION

Ecolution by Scania kombiniert unsere maßgeschneiderten Produkte mit Dienstleistungen für Fahrer. Im kontinuierlichen Dialog mit dem Kunden zielt der Service auf eine erhöhte Kraftstoffeffizienz ab. Durch optimierte Fahrzeugspezifikation, Leistungsdiagnose, Fahrertraining und monatliche Fortschrittsberichte kann der Kraftstoffverbrauch im Durchschnitt um 10 % reduziert werden.

SCANIA FUEL MASTERS

Scania Fuel Masters ist eine neue interaktive Wettbewerbsseite, die im Oktober 2015 von Scania eingeführt wurde. Sie ermöglicht es Fahrern, ihre kraftstoffeffizientesten Fahrten mit Hilfe ihrer Mobiltelefone miteinander zu vergleichen.

Audi Mobility Services

Audi bietet im Bereich Carsharing drei innovative Mobilitätsdienstleistungen: Audi shared fleet, Audi select und Audi on demand.

Mit Audi shared fleet können Unternehmen ihren Fuhrpark individuell zusammenstellen. Je nach Angebot sorgt Audi für die Implementierung und Instandhaltung der Fahrzeugflotte vor Ort – von Bereitstellung der Poolfahrzeuge bis hin zur regelmäßigen Wartung, Betankung und Reinigung. Der Clou: die Mitarbeiter können die Poolfahrzeuge für dienstliche und für private Fahrten nutzen. Dies erhöht die Mobilität der Mitarbeiter – auch nach der regulären Arbeitszeit – und dient als zusätzlicher Incentive seitens des Arbeitgebers. Audi shared fleet steigert zudem die Auslastung und Kosteneffizienz des Fuhrparks.

Das Angebot Audi select richtet sich an Privatkunden und Unternehmen gleichermaßen. In einem Jahr kann der Kunde drei verschiedene Audi Modelle fahren, und eine Ducati für sechs Monate dazu wählen. Dafür steht ein Premium-Pool attraktiv ausgestatteter, junger Gebrauchtfahrzeuge zur Verfügung.

Audi on demand ist ein Mobilitätsservice, der Kunden einen flexiblen Zugang zu Premium-Mobilität ermöglicht. Ob für einen spontanen Kurzausflug oder eine Geschäftsreise – der passende Audi kann online gebucht werden und steht innerhalb weniger Minuten zur Verfügung. Der Flughafen in München ist der erste deutsche Standort von Audi on demand.

PRODUKTKOMMUNIKATION

Flankierend zur Entwicklung stetig verbrauchsärmerer neuer Modelle bietet der Volkswagen Konzern eine breite Palette von Angeboten für eine umweltbewusste Mobilität. In der Produktkommunikation zeichnen wir besonders effiziente Fahrzeuge und Technologien mit geringen CO₂-Emissionen über sogenannte Effizienzmarken aus und informieren über den ökologischen Fortschritt neuer Modelle gegenüber den Vorgängermodellen mittels Umweltbilanzen und -prädikaten.

Auch Porsche verfügt über eine Nachhaltigkeitsinitiative zur Unterstützung der Händler. Durch die „Dealership Sustainability Initiative“ unterstützt Porsche neben der Planung auch den Bau und Betrieb ökologisch nachhaltiger Porsche Zentren. Im Berichtsjahr wurden zwei besondere Pilotprojekte umgesetzt: Der weltweit erste Photovoltaik-Pylon auf dem Gelände des neuen Porsche Zentrums im Technologiepark Berlin-Adlershof sowie ein Photovoltaik-Carport für den Porsche Showroom auf Sylt.

CARSHARING

2013 beteiligte sich Volkswagen Financial Services gemeinsam mit dem Partner Pon Holdings B.V. am niederländischen Carsharing-Marktführer Collect Car B.V., besser bekannt als „Greenwheels“.

CARSHARING

2013 beteiligte sich Volkswagen Financial Services gemeinsam mit dem Partner Pon Holdings B. V. am niederländischen Carsharing-Marktführer Collect Car B. V., besser bekannt als „Greenwheels“. Greenwheels ist derzeit in den Niederlanden und in Deutschland in insgesamt 120 Städten aktiv (NL: 99, DE: 21). Die Anzahl der Kunden stieg von Ende 2015 bis Ende 2016 auf über 38.000 – ein Plus von rund 25 Prozent. Auch die Anzahl der Fahrzeuge erhöhte sich im Geschäftsjahr 2016 auf rund 2.000 Fahrzeuge (+ fünf Prozent ggü. 2015). Dabei entfallen rund 83 % der Fahrzeuge auf den niederländischen Heimatmarkt von Greenwheels.

Das Jahr 2016 war vor allen Dingen durch die Einführung eines neuen, frischen Markenauftrittes geprägt, das sich sowohl in den neu gestalteten Apps (Android/iOS) sowie in der neuen Website widerspiegelt. Hinzu kam die Einführung neuer Produkte, z.B. neue Preispakete sowie der Ausbau von Kooperation mit Mobilitätsanbietern in den Niederlanden. Außerdem expandierte Greenwheels mit Hannover in Deutschland, was zu einem Plus von rund 40 % in der deutschen Fahrzeugflotte sorgte. Greenwheels setzte zusätzlich seine Partnerschaft mit Audi als Dienstleister für das exklusive Corporate Carsharing „Audi shared fleet“ weiter fort.

RECYCLING

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

Volkswagen arbeitet zudem unablässig an der Neu- und Weiterentwicklung von Recyclingmethoden, -verfahren und -technologien. Mit VW-SiCon haben wir ein mehrfach ausgezeichnetes Verfahren entwickelt, mit dem Altfahrzeuge zu 85 % recycelt und zu 95 % verwertet werden können. Dies entspricht den gesetzlichen Vorgaben, die seit Beginn des Berichtsjahres in der EU gelten. Moderne Technologien für das Recycling von Bauteilen aus Elektrofahrzeugen

entwickeln wir mit unseren Partnern bei den Forschungsprojekten LithoRec (Recycling von Lithium-Ionen-Batterien) und ElmoRel (Elektrofahrzeugrecycling-Schlüsselkomponente Leistungselektronik).

Darüber hinaus hat Audi ein Pilotprojekt zur Weiterverwendung von Traktionsbatterien aus e-tron-Modellen vorgestellt. Damit kann die Nutzungsphase von Lithium-Ionen-Batterien erheblich verlängert und somit eine deutlich bessere Umweltbilanz und Wirtschaftlichkeit von Fahrzeugen mit E-Antrieb erreicht werden. Außerdem leisten die in der zweiten Lebensphase als stationäre Speicher eingesetzten Akkus einen wichtigen Beitrag zur Energiewende.

Nicht zuletzt ist hier das Original-Austausch-Teile-Programm etwa der Marke Volkswagen Pkw zu nennen: Durch unsere industrielle Aufbereitung entstehen hochwertige Austauschteile, die Ressourcen schonen und bei gleicher Qualität, Funktionalität und Garantie durchschnittlich 40 % preisgünstiger sind als die entsprechenden Neuteile.

MAN TRUCK & BUS

MAN Truck & Bus bereitet Altteile professionell auf und bietet sie unter der Marke MAN Original Teile® ecoline für die Fahrzeuginstandsetzung an. Das Programm umfasst mehr als 3.000 Positionen. Das schont Ressourcen, spart Energie und senkt die Kosten um durchschnittlich 30 %. Wir bieten zudem unseren Kunden im Großteil Europas ein umfangreiches Portfolio an Tausch- und Ersatzteilen an.

Daten und Fakten

In diesem Kapitel berichten wir darüber, wie sich unsere Kernindikatoren in den Dimensionen Wirtschaft, Menschen und Umwelt in den vergangenen Jahren entwickelt haben. Sie geben Auskunft über die erzielten Leistungen, verweisen aber auch auf den noch bestehenden Handlungsbedarf. Der statistischen Darstellung folgen daher die Vorstellung der Ziele und die Einschätzung der bisherigen Zielerreichung.

Im Kern nachhaltig

G4-17

Der Volkswagen Konzern hat sich zu einer nachhaltigen, transparenten und verantwortungsbewussten Unternehmensführung verpflichtet. Die Grundsätze unseres Nachhaltigkeitsmanagements sind im **Kapitel Strategie** ausführlich beschrieben, ebenso unsere Ziele zur kontinuierlichen Verbesserung. In detaillierter Form sind sie zusammen mit den geplanten Aktivitäten sowie dem bisher erreichten Status am Ende dieses Kapitels dargestellt.

Basis und Rückgrat des Nachhaltigkeitsmanagements bilden Selbstverpflichtungen und Grundsätze, die konzernweit greifen. Hierzu zählen unser Nachhaltigkeitsleitbild, unsere Stakeholder Guidelines und unsere Corporate Guidelines. Sie sind die Voraussetzung, um unter Nachhaltigkeit konzernweit dasselbe zu verstehen und die diesbezüglichen Leistungen zu messen, zu steuern und zu verstehen.

STEUERUNG DURCH KENNZAHLEN

Zur Steuerung seiner Nachhaltigkeitsleistungen erfasst der Volkswagen Konzern zentrale Leistungsindikatoren gemäß den Anforderungen der Global Reporting Initiative (GRI) sowie dem Rahmenwerk für ESG-Indikatoren (Environment, Social, Governance) der European Federation of Financial Analysts Societies (EFFAS). Aktionäre und Investoren fragen zunehmend nach Transparenz und sind damit eine wichtige Zielgruppe unserer Nachhaltigkeitsberichterstattung. In den folgenden Kapiteln **Kennzahlen Wirtschaft**, **Kennzahlen Umwelt** und **Kennzahlen Menschen** geben wir deshalb einen möglichst umfassenden quantitativen Einblick in unsere wirtschaftlichen, umweltbezogenen und sozialen Leistungen.

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


Bezugsrahmen

G4-17, G4-22, G4-23

Grundsätzlich beziehen sich die Kennzahlen auf den gesamten Konzern. Einbezogen werden Gesellschaften, an denen unsere Beteiligung bei über 50 % liegt. Für unsere Joint Ventures in China gilt, dass

wir Personalkennzahlen „at equity“, sprich zu 50 %, einbeziehen, die umweltrelevanten Daten aber zu 100 % ausweisen. Aufgrund unterschiedlicher Definitionen oder Erfassungsmethoden ist allerdings noch nicht in allen Bereichen eine Konsolidierung der von den Marken und aus den Regionen gemeldeten Daten möglich, sodass es immer noch zahlreiche Ausnahmen gibt. Welche das jeweils sind, wird in Fußnoten ausgeführt. Wir werden weiter darauf hinwirken, alle Standorte und Gesellschaften in eine einheitliche Datenerfassung einzubeziehen.

BERICHTSPRÜFUNG UND STANDARDS

Die Prüfung ausgewählter Angaben des Volkswagen Konzern Nachhaltigkeitsberichts 2016 wurde durch die PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (PwC) gegen die relevanten Anforderungen und Kriterien der Sustainability Reporting Guidelines G4 der Global Reporting Initiative (GRI) und unter ergänzender Beachtung des International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3000 (revised) vorgenommen. Im Rahmen der Prüfung wurden unter anderem folgende Prüfungshandlungen durchgeführt: Befragungen des Managements, Befragungen von für das Reporting von Nachhaltigkeitsinformationen zuständigen Mitarbeitern, Aufnahme der Prozesse zur Erfassung, Berechnung und Berichterstattung von Nachhaltigkeitsinformationen. Die von PwC geprüften quantitativen Angaben für das Berichtsjahr 2016 sind im nachfolgenden Datenteil mit dem folgenden Symbol gekennzeichnet:  Weitere Informationen zur Prüfung finden Sie in dem Vermerk über eine betriebswirtschaftliche Prüfung von Nachhaltigkeitsinformationen.

WEITERE BERICHTERSTATTUNG IM KONZERN

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

Kennzahlen Wirtschaft

Eine detaillierte Darstellung der Finanzkennzahlen finden Sie im aktuellen Geschäftsbericht des Volkswagen Konzerns. Die im Folgenden dargestellten Kennzahlen entsprechen für den gesamten Zeitraum 2012 bis 2016 den International Financial Reporting Standards (IFRS).

Mengendaten^{1,2}

in Tsd.

	2016	2015	2014	2013	2012
Absatz (Automobile)	10.391	10.010	10.217	9.728	9.345
Im Inland	1.257	1.279	1.247	1.187	1.207
Im Ausland	9.135	8.731	8.970	8.541	8.137
Produktion (Automobile)	10.405	10.017	10.213	9.728	9.255
Im Inland	2.685	2.681	2.559	2.458	2.321
Im Ausland	7.720	7.336	7.653	7.270	6.934
Belegschaft (im Jahresdurchschnitt)	627	604	583	563	533
Im Inland	280	276	265	255	237
Im Ausland	339	329	318	308	296

¹ Mengendaten inklusive der nicht vollkonsolidierten chinesischen Gemeinschaftsunternehmen.

² Diese Zahlen sind dem von PwC geprüften Konzernabschluss und Konzernlagebericht 2016 der Volkswagen AG entnommen.

Finanzdaten¹

in Mio. € in Tsd.

Volkswagen Konzern	2016	2015	2014	2013	2012
Umsatzerlöse	217.267	213.292	202.458	197.007	192.676
Operatives Ergebnis nach Sondereinflüssen	7.103	-4.069	12.697	11.671	11.498
Ergebnis vor Steuern	7.292	-1.301	14.794	12.428	25.487
Ergebnis nach Steuern	5.379	-1.361	11.068	9.145	21.881
Ergebnisanteil der Aktionäre der Volkswagen AG	5.144	-1.582	10.847	9.066	21.712
Materialaufwand	140.307	143.700	132.514	127.089	122.450
Personalaufwand	37.017	36.268	33.834	31.747	29.504
Pensionsrückstellungen	33.012	27.535	29.806	21.774	23.939
Konzernbereich Automobile²					
Cash-flow laufendes Geschäft	20.271	23.796	21.593	20.612	16.232
Investitionstätigkeit laufendes Geschäft ³	15.941	14.909	15.476	16.199	16.455
Netto-Liquidität am 31.12.	27.180	24.522	17.639	16.869	10.573

¹ Diese Zahlen sind dem von PwC geprüften Konzernabschluss und Konzernlagebericht 2016 der Volkswagen AG entnommen.

² Inklusive Zuordnung der Konsolidierung zwischen den Konzernbereichen Automobile und Finanzdienstleistungen.

³ Ohne Erwerb und Verkauf von Beteiligungen: 18.224 (17.270) Mio. €.

Wertschöpfung des Volkswagen Konzerns (Verteilung)*

in Mio. €

Entstehung	2016	2015	2014	2013	2012
Umsatzerlöse	217.267	213.292	202.458	197.007	192.676
Sonstige Erträge	17.907	20.092	14.192	13.994	24.642
Materialaufwand	-140.307	143.700	132.514	127.089	122.450
Abschreibungen	-20.924	-19.693	-16.964	-14.686	-13.135
Sonstige Vorleistungen	-23.990	-28.578	-15.063	-21.027	-22.070
Wertschöpfung	49.953	41.413	52.109	48.198	59.663

Verteilung in Mio. €	2016	2015	%	2014	%	2013	%	2012	%	
An Aktionäre (Dividende)	1.015	2,0	68	0,2	2.294	4,4	1.871	3,9	1.639	2,8
An Mitarbeiter (Löhne, Gehälter, Soziales)	37.017	74,1	36.268	87,6	33.834	64,9	31.747	65,9	29.504	49,5
An den Staat (Steuern, Abgaben)	3.486	7,0	3.033	7,3	3.817	7,3	3.865	8,0	4.322	7,2
An Kreditgeber (Zinsaufwand)	4.070	8,1	3.472	8,4	3.389	6,5	3.442	7,1	3.957	6,6
An das Unternehmen (Rücklagen)	4.365	8,7	-1.428	-3,4	8.774	16,8	7.274	15,1	20.242	33,9
Wertschöpfung	49.953	41.413	52.109	48.198	59.663					

* Diese Zahlen sind dem von PwC geprüften Konzernabschluss und Konzernlagebericht 2016 der Volkswagen AG entnommen.

Wesentliche Zahlen nach Marken und Geschäftsfeldern¹

Tsd. Fahrzeuge/Mio. €	Absatz		Umsatzerlöse		Umsatzerlöse mit Dritten		Operatives Ergebnis	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Volkswagen Pkw	4.347	4.424	105.651	106.240	69.523	70.939	1.869	2.102
Audi	1.534	1.529	59.317	58.420	37.460	37.605	4.846	5.134
ŠKODA	814	800	13.705	12.486	6.606	6.128	1.197	915
SEAT	548	544	8.894	8.572	3.967	3.570	153	-10
Bentley	11	11	2.031	1.936	1.590	1.379	112	110
Porsche ²	239	219	22.318	21.533	20.166	19.663	3.877	3.404
Volkswagen Nutzfahrzeuge	478	456	11.120	10.341	5.527	4.813	455	382
Scania ²	83	78	11.303	10.479	11.291	10.479	1.072	1.027
MAN Nutzfahrzeuge	102	102	10.005	9.958	9.275	9.700	230	-4
MAN Power Engineering	-	-	3.593	3.775	3.590	3.769	194	283
VW China ³	3.873	3.456	-	-	-	-	-	-
Sonstiges	-1.638	-1.608	-58.225	-56.349	23.646	21.922	-1.486 ⁴	-2.440 ⁴
Volkswagen Finanzdienstleistungen	-	-	27.554	25.901	24.625	23.326	2.105	1.921
Volkswagen Konzern vor Sondereinflüssen	-	-	-	-	-	-	14.623	12.824
Sondereinflüsse	-	-	-	-	-	-	-7.520	-16.893
Volkswagen Konzern	10.391	10.010	217.267	213.292	217.267	213.292	7.103	-4.069
Konzernbereich Automobile ⁵	10.391	10.010	186.016	183.936	189.384	186.869	4.668	-6.305
davon: Bereich Pkw	9.729	9.374	150.343	149.716	160.409	158.716	4.167	-7.013
Bereich Nutzfahrzeuge	662	636	32.080	30.445	25.385	24.383	718	586
Bereich Power Engineering	-	-	3.593	3.775	3.590	3.769	-217	123
Konzernbereich Finanzdienstleistungen	-	-	31.251	29.357	27.883	26.424	2.435	2.236

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

² Inklusive Finanzdienstleistungen.

³ Die Umsatzerlöse und Operativen Ergebnisse der Joint-Venture-Gesellschaften in China sind in den Werten des Konzerns nicht enthalten. Diese chinesischen Gesellschaften werden At Equity konsolidiert und erzielten ein anteiliges Operatives Ergebnis von 4.956 (5.214) Mio. €.

⁴ Im Wesentlichen ergebniswirksame konzerninterne Posten, insbesondere aus der Eliminierung von Zwischengewinnen sowie inklusive Abschreibungen auf identifizierte Vermögensgegenstände im Rahmen der Kaufpreisallokationen von Scania, Porsche Holding Salzburg, MAN und Porsche.

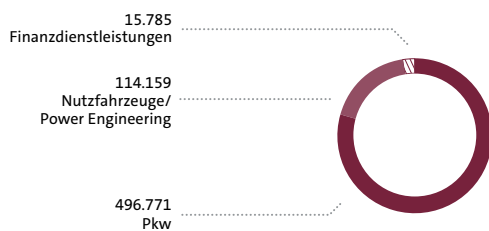
⁵ Inklusive Zuordnung der Konsolidierung zwischen den Konzernbereichen Automobile und Finanzdienstleistungen.

Kennzahlen Menschen

Der Volkswagen Konzern beschäftigte im Geschäftsjahr 2016 einschließlich der chinesischen Gemeinschaftsunternehmen durchschnittlich 626.715 Mitarbeiter (+ 3,0 %). Im Inland standen 2016 im Durchschnitt 279.993 Personen unter Vertrag; ihr Anteil an der Gesamtbelegschaft lag mit 44,7 (45,6) % leicht unter dem Niveau des Vorjahres. Zum 31. Dezember 2016 lag die Zahl der aktiven Mitarbeiter im Volkswagen Konzern bei 601.443 (+ 2,8 %). Darüber hinaus befanden sich 5.782 Mitarbeiter in der passiven Phase der Altersteilzeit und 19.490 junge Menschen (+ 4,5 %) standen in einem Ausbildungsverhältnis. Am Ende des Berichtsjahres belief sich die Belegschaft des Volkswagen Konzerns auf 626.715 Personen (+ 3,0 %). Wesentliche Faktoren für den Anstieg der Mitarbeiterzahlen waren die Einstellung von Fachkräften vor allem in Deutschland und China, der volumenbedingte Zuwachs im Ausland sowie der Personalaufbau in unseren neuen Werken in Mexiko und Polen. Im Inland waren zum 31.12.2016 281.518 Mitarbeiter beschäftigt (+ 1,0 %), im Ausland 345.197 (+ 4,2 %).

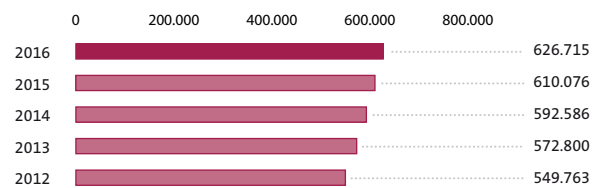
Anzahl der Mitarbeiter

im Volkswagen Konzern nach Segmenten



Gesamtbelegschaft ✓

des Volkswagen Konzerns



Anzahl der Mitarbeiter

im Volkswagen Konzern nach Art der Beschäftigung

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

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

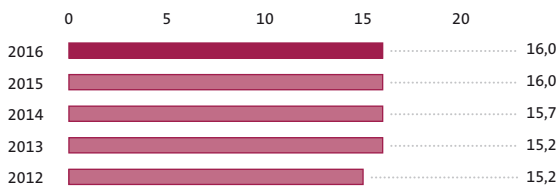
Anzahl der Mitarbeiter

im Volkswagen Konzern nach Regionen

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

Weibliche Beschäftigte* ✓

im Volkswagen Konzern (in %)



* Ab 2011 inkl. Scania.
Ab 2013 inkl. MAN und Porsche.

Frauenanteil¹ ✓

im Volkswagen Konzern in Deutschland (in %)

	2016	2015
Management, gesamt	11,0	10,3
Auszubildende, gesamt	29,5	28,3
Gewerbliche Auszubildende	23,3	22,6
Kaufmännische Auszubildende	58,6	57,0
Studierende im Praxisverbund	33,5	33,4
Einstellung weiblicher Hochschulabsolventen ²	26,0	37,0
Konzern Deutschland	18,1	17,8

¹ Alle Werte ohne MAN, Porsche, Scania.
² Volkswagen AG.

Es ist Ziel des Unternehmens, den Frauenanteil von konzernweit 16,0% weiter zu steigern. Dies gilt insbesondere für das Management. Im Berichtsjahr konnte der Frauenanteil in den Managementkreisen des Volkswagen Konzerns in Deutschland bereits auf 8,7% im oberen Management und 12,8% im Managementkreis

(Jahresendstand ohne Scania, MAN und Porsche) erhöht werden. Im Top-Management erhöhte sich der Anteil von 3,8% im Jahr 2015 auf 4,7% im Berichtsjahr (Jahresendstand ohne Scania, MAN und Porsche).

Auszubildende

im Volkswagen Konzern

Dezember 2016	Summe	Inland	Ausland
Volkswagen Pkw	6.807	5.359	1.448
Audi	2.770	2.650	120
ŠKODA	913	2	911
Porsche	794	759	35
Porsche Holding Salzburg	2.042	1.116	926
SEAT	202	47	155
Bentley	155	0	155
Weitere	581	18	563
Bereich Pkw	14.264	9.951	4.313
MAN	3.145	2.245	900
Scania	944	0	944
Volkswagen Nfz	956	726	230
Bereich Nutzfahrzeuge/Bereich Power Engineering	5.045	2.971	2.074
Konzernbereich Finanzdienstleistungen	181	143	38
Konzern	19.490	13.065	6.425

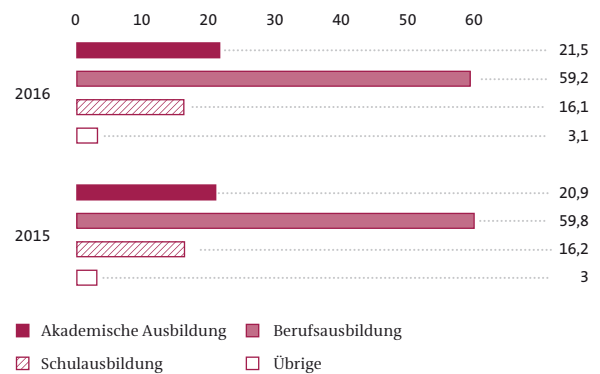
Auszubildende

im Volkswagen Konzern in Deutschland (in %)



Ausbildungsniveau*

im Volkswagen Konzern (in %)



* Ohne Scania.
Ab 2014 inkl. MAN.

Die Zahl der Auszubildenden ist insgesamt gestiegen und deren Anteil an der Gesamtbelegschaft über den Zeitraum konstant geblieben.

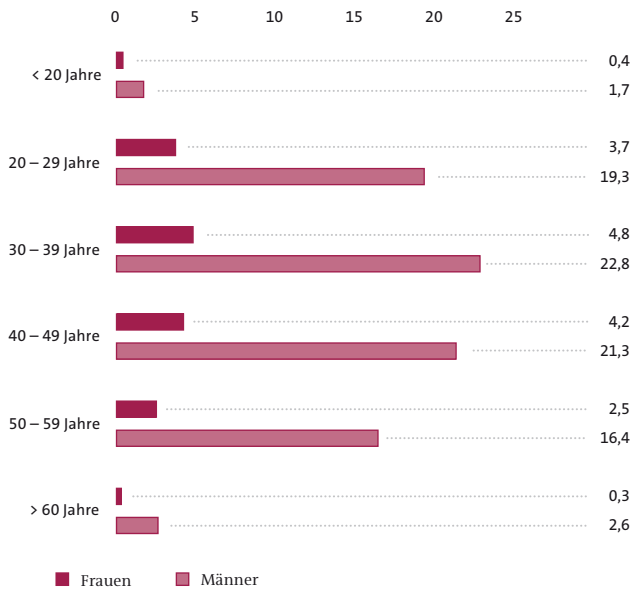
Der prozentuale Anteil der Auszubildenden an der Gesamtbelegschaft beträgt im Volkswagen Konzern seit Jahren rund 5%. Tarifliche

Regelungen sichern ab, dass die Zahl der Auszubildenden auch in wirtschaftlich angespannten Zeiten annähernd konstant bleibt.

Durch gezielte Personalauswahl beschäftigt der Volkswagen Konzern einen hohen Anteil an qualifizierten Mitarbeitern. Rund 97% der Mitarbeiter haben eine abgeschlossene Ausbildung.

Altersstruktur der Mitarbeiter

des Volkswagen Konzerns (in %)



Durchschnittsalter

in der Volkswagen AG

	2016	2015	2014	2013	2012
Frauen	39,0	38,6	38,4	38,3	38,0
Männer	44,2	43,7	43,6	43,7	43,4
Gesamt	43,2	42,9	42,8	42,9	42,6

Seit 2011 bleibt das Durchschnittsalter in der Volkswagen AG relativ konstant – ein Zeichen dafür, dass die Zuführung von Ausgebildeten und der Altersaustritt langjähriger Mitarbeiter in der Balance sind.

Fluktuation*

in der Volkswagen AG (in %)

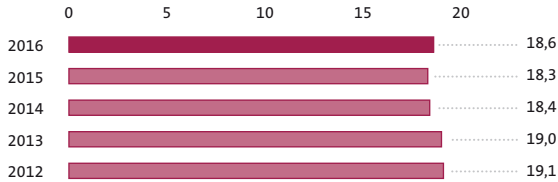
	2016	2015	2014	2013	2012
Frauen	0,3	0,4	0,3	0,3	0,2
Männer	0,5	0,4	0,4	0,4	0,4
Gesamt	0,5	0,4	0,4	0,4	0,4

*Ohne Altersfluktuation.

Die Fluktuationsrate gibt an, wie viel Prozent der Mitarbeiter das Unternehmen in einem Jahr verlassen. Die Grafik zeigt, dass die Stabilität der Arbeitsverhältnisse bei Volkswagen sehr hoch ist.

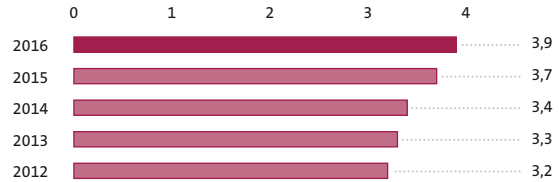
Durchschnittliche Betriebszugehörigkeit

in der Volkswagen AG (in Jahren)



Fehlzeiten*

Kumulierte Werte (in %)



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

Krankheitsbedingte Abwesenheit vom Arbeitsplatz stellt gerade für Produktionsunternehmen nicht nur einen erheblichen Kostenfaktor, sondern auch ein großes logistisches Problem bei der Personaleinsatzplanung dar. Ein verstärktes Angebot an Diagnostik und Prävention kann eine geringe Fehlzeitenquote unterstützen. Die

Fehlzeiten im Unternehmen werden nach der folgenden Formel berechnet: $\text{Ausfalltage} \times 100 / \text{bezahlungsrelevante Tage}$ (bezahlungsrelevante Tage sind Tage, an denen eine Arbeitsleistung vom Mitarbeiter erwartet wurde).

Elternzeit*

in der Volkswagen AG

	2016	2015	2014	2013	2012
Frauen	821	718	601	537	472
Männer	2.540	2.112	1.658	1.285	1.114
Gesamt	3.361	2.830	2.259	1.822	1.586

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

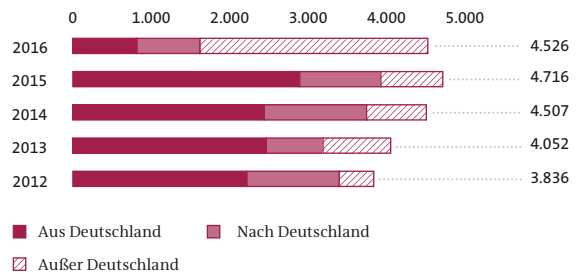
Rückkehr aus Elternzeit

in der Volkswagen AG (2016)



Foreign Service Employees*

im Volkswagen Konzern



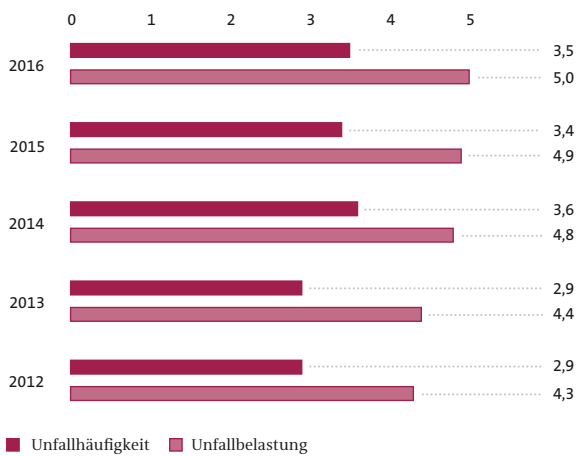
* Ab 2013 inkl. neuer Konzerngesellschaften MAN, Scania, Porsche AG, Ducati und Porsche Holding.

Bei den Entsendungen aus Deutschland handelt es sich um alle Mitarbeiter aus deutschen Konzerngesellschaften, die sich zum Stichtag (jeweils 31.12.) im Auslandseinsatz befanden. Die Entsendungen nach Deutschland beinhalten alle Einsätze ausländischer Konzernmitarbeiter in deutschen Konzerngesellschaften. Die Entsendungen „außer Deutschland“, sogenannte Drittlandsentsendungen, stellen

dar, wie viele Mitarbeiter ausländischer Konzerngesellschaften in anderen Ländern als Deutschland und ihrem jeweiligen Heimatland eingesetzt waren. Dazu gehören Auslandseinsätze, die auf Vertragsbasis (FSE-Einsätze) stattfinden, Dienstreisende sind hier nicht enthalten.

Unfallindizes*

im Volkswagen Konzern

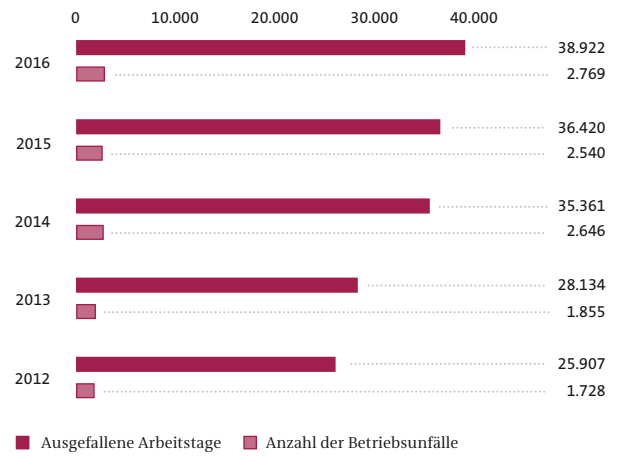


* Produktionsstandorte ohne Scania.
Ab 2014 inkl. MAN.

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

Unfallbelastung*

im Volkswagen Konzern



* Produktionsstandorte ohne Scania.
Ab 2014 inkl. MAN.

Unfälle, indem er die Summe der durch Unfälle ausgefallenen Arbeitstage ins Verhältnis zu den geleisteten Arbeitsstunden setzt. Die zugrunde liegende Berechnungsformel ist Anzahl der ausgefallenen Arbeitstage × 1 Mio. / geleistete Arbeitsstunden × 10.

Kennzahlen Umwelt

Wie in den Vorjahren weisen wir auch für das Berichtsjahr 2016 wichtige Umweltkennzahlen der Produktion aus.

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

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

Insgesamt werden die Umweltdaten der produzierenden Standorte im Konzern erfasst. Im Datenjahr 2016 wurde die Fertigungsstandorte Września (Volkswagen Poznań Sp. z o.o.), Września (SITECH Sp. z o.o.), San José Chiapa (Audi México S.A. de C.V) und Amphur Pluakdaeng Rayong (Ducati Motor (Thailand) Co. Ltd.) in die Erfassung aufgenommen.

Wie im Geschäftsbericht von Volkswagen werden die Daten der Kategorie „Pkw und leichte Nutzfahrzeuge“ für die Jahre 2010, 2015 und 2016 ausgewiesen. Die Daten der Marken Scania AB, MAN SE, Ducati Motor Holding S. p. A. und der VW Kraftwerk GmbH werden in der Kategorie „Weitere Konzernbereiche“ berichtet. In den Grafiken sind die jeweiligen Anteile differenziert dargestellt. Wenn nicht anders ausgewiesen, sind in beiden Kategorien alle produzierenden Standorte des Konzerns sowie die von der Volkswagen AG betriebenen Kraftwerke und Heizhäuser an den Standorten Wolfsburg, Kassel und Hannover berücksichtigt.

In der Abdeckung der Daten sind 112 der 120 Konzern-Produktionsstandorte enthalten. Für die sieben Regional Product Center von Scania sowie für den Standort Bangalore (MAN Turbomachinery India Pvt. Ltd) liegen keine Daten vor. Diese entsprechen ca. 0,15 % der Mitarbeiter der produzierenden Standorte und haben somit keinen relevanten Einfluss auf die Kennzahlen des Konzerns.

Der Volkswagen Konzern ist im Wesentlichen ein Automobilhersteller, der Pkw und leichte Nutzfahrzeuge sowie schwere Nutzfahrzeuge und Busse produziert. In der MAN SE werden aber auch Schiffsmotoren oder Kraftwerkskomponenten gefertigt. Wegen dieser Produktvielfalt können die gesamten Umweltauswirkungen nicht pauschal auf die Fertigungsmenge der Fahrzeuge bezogen werden. Daher erfolgt die Darstellung der relativen Kennzahlen nur für die Kategorie „Pkw und leichte Nutzfahrzeuge“. Deren Produktionsmenge belief sich im Jahr 2016 auf 10.219.025 Fahrzeuge. Zusätzlich wurden 186.067 schwere Nutzfahrzeuge gefertigt.

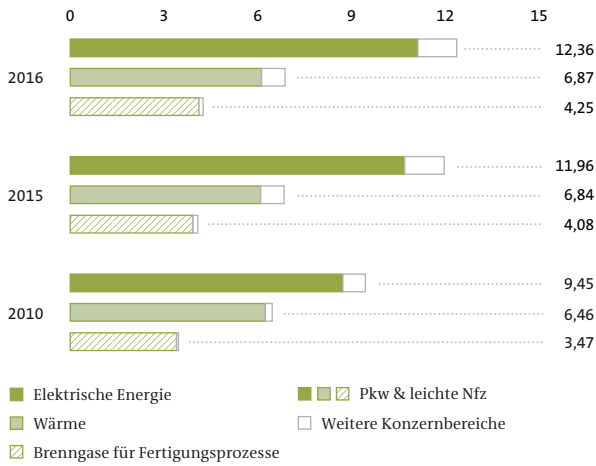
Die sich verändernden Fertigungsmengen und die damit verbundenen Veränderungen der Auslastung der Standorte spiegeln sich in den Veränderungen der absoluten Werte vieler Indikatoren wider. Durch effizienzsteigernde Maßnahmen konnte bei einigen Indikatoren eine Verbesserung der spezifischen Werte erreicht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

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

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

Energieverbrauch* ✓

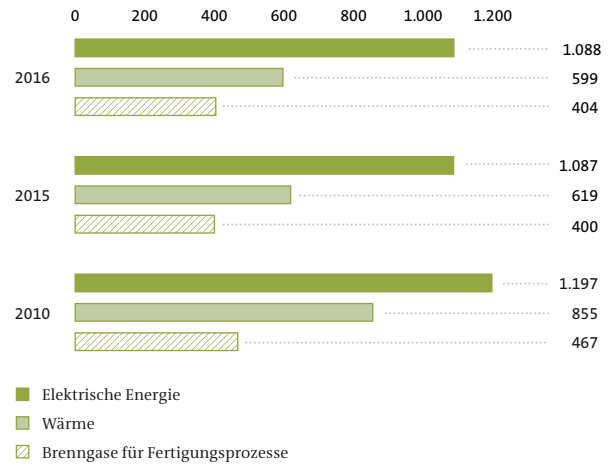
in Mio. MWh/a



* Pkw & leichte Nfz und weitere Konzernbereiche.

Energieverbrauch* ✓

in kWh/Fzg.



* Pkw & leichte Nfz.

Seit dem Jahr 2010 ist der Gesamtenergieverbrauch durch die kontinuierliche Steigerung der Produktionsmenge gestiegen.

Der Verbrauch von elektrischer Energie ist im Vergleich zum Jahr 2010 ebenfalls gestiegen. Durch effizienzsteigernde Maßnahmen konnte der elektrische Energieverbrauch pro Fahrzeug seit 2010 reduziert werden.

Der Wärmeverbrauch unterteilt sich in den Raumwärmebedarf für die Beheizung von Fertigungsstätten und deren indirekten Bereichen und in den Raumwärmebedarf, der für technische Prozesse gebraucht wird. Da die Raumwärme den größeren Anteil

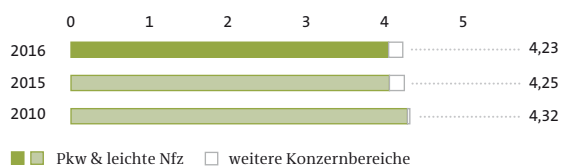
am Gesamtwärmebedarf hat, wird die Entwicklung des absoluten Wärmeverbrauchs durch den Witterungsverlauf stark beeinflusst.

Durch Maßnahmen und einen geringeren Heizbedarf konnte der spezifische Wärmeverbrauch je Fahrzeug seit 2010 reduziert werden.

Die bereits genannten Effekte durch eine kältere Witterung und eine Steigerung der Produktionsmenge führen zu einem Anstieg der absoluten Verbräuche der Brenngase für Fertigungsprozesse. Damit verbunden ist auch eine leichte Verschlechterung in dem spezifischen Wert je Fahrzeug.

Direkte CO₂-Emissionen Scope 1* ✓

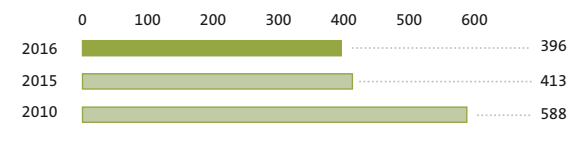
in Mio. t/a



* Pkw & leichte Nfz und weitere Konzernbereiche.

Direkte CO₂-Emissionen Scope 1* ✓

in kg/Fzg.



* Pkw & leichte Nfz.

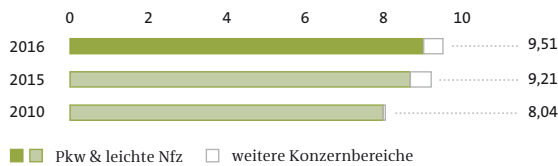
Trotz der Erfassung neuer Produktionsstandorte und des damit verbundenen erhöhten Energieverbrauchs sind die direkten CO₂-Emissionen in der Kategorie Pkw und leichte Nutzfahrzeuge und im gesamten Konzern seit 2010 rückläufig.

Die direkten CO₂-Emissionen sind an die Verbrennung von fossilen Energieträgern gekoppelt, deren Einsatz reduziert werden konnte. Mit der Abnahme der absoluten Emissionsmenge ist auch eine Abnahme der direkten CO₂-Emissionen je Fahrzeug seit 2010 zu verzeichnen.

Nicht berücksichtigt sind die direkten CO₂-Emissionen der Dienstfahrzeuge. Zurzeit wird an der weltweiten einheitlichen Erfassung der Emissionen der Dienstwagenflotte gearbeitet. Erste Berechnungen für den Bilanzraum Volkswagen Deutschland weisen auf eine Erhöhung der gesamten CO₂-Emissionen von 3,4% in dem untersuchten Bilanzraum hin.

CO₂-Emissionen Scope 1 und 2* ✓

in Mio. t/a



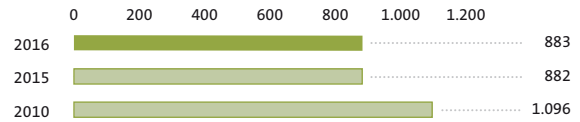
* Pkw & leichte Nfz und weitere Konzernbereiche.

Ab dem Jahr 2010 sind, bedingt durch die Verbrauchszunahmen bei elektrischer Energie, Wärme und Brenngasen für die Fertigung, die gesamten CO₂-Emissionen gestiegen. Die CO₂-Emissionen pro Fahrzeug stiegen von 2015 auf 2016 minimal an, konnten aber seit dem Jahr 2010 deutlich reduziert werden.

Über die Bewertung der Energie- und Wärmeverbräuche der Fertigungsstandorte mit geeigneten CO₂-Emissionsfaktoren fließen die durch die von der Volkswagen AG betriebenen Kraftwerke und Heizhäuser erzeugten CO₂-Emissionen aus der Strom- und Wärme-

CO₂-Emissionen Scope 1 und 2* ✓

in kg/Fzg.



* Pkw & leichte Nfz.

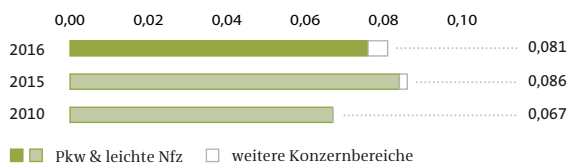
erzeugung für die Fertigungsstandorte der Volkswagen AG in die Gesamtmenge der CO₂-Emissionen mit ein.

Als Besonderheit in der Region China werden ab 2013 aufgrund externer Vorgaben CO₂-Faktoren genutzt, die den steigenden Anteil erneuerbarer Energien nicht berücksichtigen.

In den Darstellungen der CO₂-Emissionen nicht enthalten sind die Emissionen, die durch die von der Volkswagen AG betriebenen Kraftwerke als Fernwärme- und Stromlieferungen an Dritte entstehen. Für das Jahr 2016 handelt es sich hierbei um 374.118 Tonnen CO₂-Emissionen.

CO₂-Äquivalente*

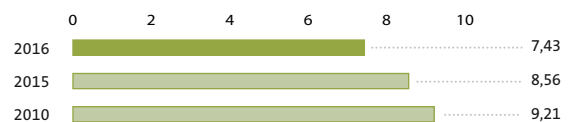
in Mio. t/a



* Pkw & leichte Nfz und weitere Konzernbereiche.

CO₂-Äquivalente*

in kg/Fzg.



* Pkw & leichte Nfz.

Die Ermittlung der CO₂-Äquivalente basiert auf Berechnungen unter Zugrundelegung der spezifischen globalen Erderwärmungspotenziale für die häufigsten Kältemittel und Treibhausgase. Die Anpassung gegenüber den Vorjahrswerten erfolgt aufgrund einer Bilanzraumerweiterung. Diese Emissionen haben allerdings keinen signifikanten Einfluss auf die CO₂-Emissionen des Konzerns.

Scope-3-THG-Emissionen

im Volkswagen Konzern (Pkw & leichte Nfz)

Nr.	Kategorie	2016 ¹		2015 ¹	
		t CO ₂	%	t CO ₂	%
1	Beschaffte Güter/Dienstleistungen ✓	59.415.034	18,2	55.980.353	17,7
2	Produktionsmittel	13.767.328	4,2	13.027.840	4,1
3	Treibstoff/Energie	1.363.103	0,4	1.322.836	0,4
4	Transport/Distribution (U ^{2,3})	3.854.829	1,2	3.854.829	1,2
5	Betriebsabfälle	2.137.095	0,7	1.996.517	0,6
6	Dienstreisen	668.894	0,2	652.320	0,2
7	Berufsverkehr	953.480	0,3	939.902	0,3
8	Gemietete Anlagen (U ³)	Nicht berichtet	0,0	Nicht berichtet	0,0
9	Transport/Distribution (D ⁴)	Nicht berichtet	0,0	Nicht berichtet	0,0
10	Aufbereitung Zwischenprodukte	13.000	0,004	13.000	0,004
11	Nutzungsphase (150.000 km) ⁵ ✓	241.679.689	73,6	233.766.999	74,1
12	Verwertung ²	1.606.582	0,5	1.567.437	0,5
13	Gemietete Anlagen (D ⁴)	1.033.703	0,3	903.449	0,3
14	Franchise	1.550.000	0,5	1.550.000	0,5
15	Investitionen	Nicht berichtet	0,0	Nicht berichtet	0,0
Summe der berichteten Scope-3-Emissionen		328.408.918	100	315.575.482	100

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

²Wert gemäß CDP-Bericht 2016 – der Wert für 2016 wird für die CDP-Berichterstattung 2017 ermittelt.

³Upstream.

⁴Downstream.

⁵Well-to-Wheel.

In Übereinstimmung mit den vom World Business Council for Sustainable Development und vom World Resources Institute veröffentlichten Scope-3-Standards berichtet Volkswagen CO₂-Emissionen zu zwölf von insgesamt 15 Scope-3-Kategorien. Die Berechnungen haben ergeben, dass in den Emissionskategorien „Beschaffte Güter und Dienstleistungen“ sowie „Nutzungsphase“ ca. 92 % des gesamten Scope-3-Aufkommens entstehen. Dabei basiert die

Berechnung der CO₂-Emissionen in der Nutzungsphase auf einem Konzernflottenwert, der den globalen Fahrzeugbestand in den vier großen Regionen (EU 28, USA, Brasilien, China) repräsentiert. Um ein möglichst vollständiges Bild zu erhalten, erfasst Volkswagen in dieser Kategorie zusätzlich auch die Emissionen, die bei der Herstellung und dem Transport der Kraftstoffe (Well-to-Tank) entstehen.

CO₂-Emissionen*

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



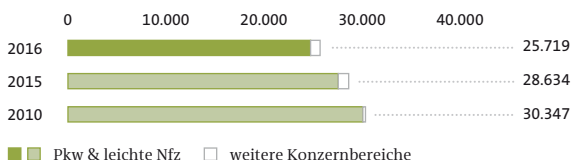
* Vorbehaltlich der offiziellen behördlichen Veröffentlichung durch die EU-Kommission („Testzyklus NEFZ“).

Die EU-Pkw-Neuwagenflotte des Volkswagen Konzerns (ohne Lamborghini und Bentley) hat im Berichtsjahr im Durchschnitt 120 g CO₂/km emittiert, damit den für 2015 gültigen europäischen Grenzwert von 130 g CO₂/km um 9,6 g unterschritten und das selbst gesteckte Ziel von 120 g nahezu erreicht. Die Marken Lamborghini

und Bentley besitzen jeweils eine eigenständige Flotte im Rahmen der europäischen CO₂-Gesetzgebung und haben ihre individuellen Zielwerte ebenfalls eingehalten. Der Flottenwert in den USA liegt bei 162 g CO₂/km, in China bei 153 g CO₂/km und in Brasilien bei 131 g CO₂/km.

VOC-Emissionen* ✓

in t/a

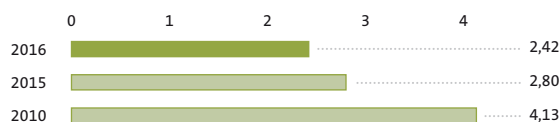


* Pkw & leichte Nfz und weitere Konzernbereiche.

Die Lackierprozesse sind die Hauptverursacher der VOC-Emissionen. In modernen Lackieranlagen kommen Lacke und Prozessmaterialien zum Einsatz, die geringere Mengen an Lösemittel enthalten. Zudem werden in den Lackierprozessen Maßnahmen ergriffen, emittierte Lösemittel aufzufangen bzw. zu eliminieren. Hierzu wird zumeist das Verfahren der thermischen Nachverbrennung der Abluft genutzt, welche dem eigentlichen Lackiervorgang nachgelagert ist. Die Er-

VOC-Emissionen* ✓

in kg/Fzg.



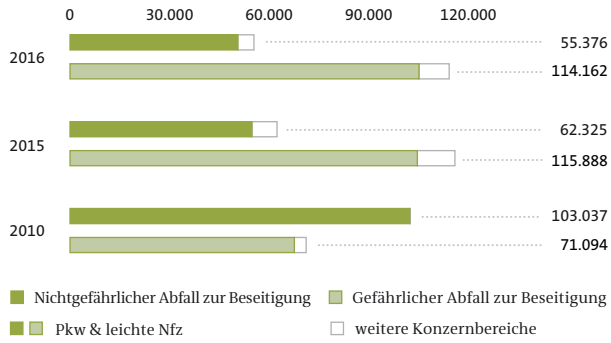
* Pkw & leichte Nfz.

mittlung der Emissionen in die Umwelt basiert dabei sowohl auf messtechnischen Analysen als auch auf Berechnungen.

Trotz eines Anstiegs der Fahrzeugproduktion seit dem Jahr 2010 und des damit verbundenen größeren Lackiervolumens kam es zu einer Reduzierung der absoluten VOC-Emissionen. Die Emissionen pro Fahrzeug konnten deutlich reduziert werden.

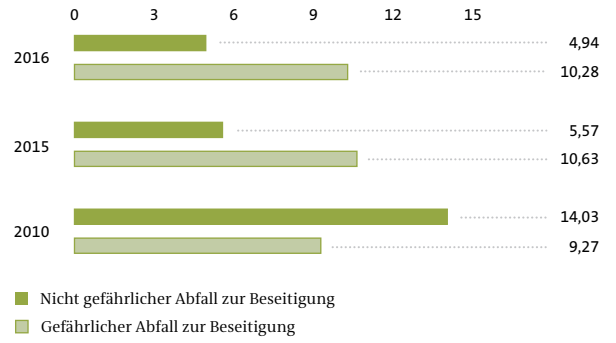
Abfall zur Beseitigung^{1,2} ✓

in t/a



Abfall zur Beseitigung³ ✓

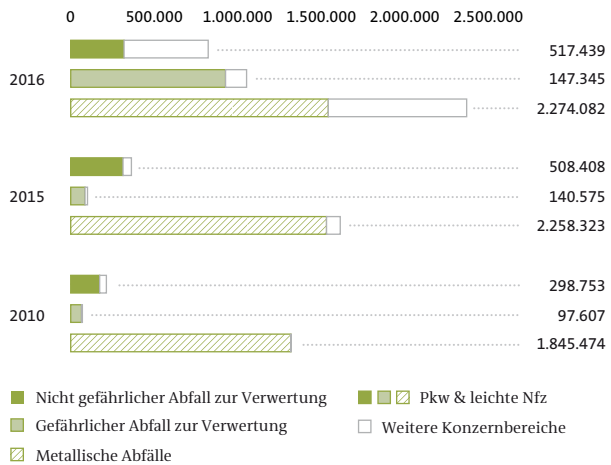
in kg/Fzg.



¹ In den Säulen „Nicht gefährlicher Abfall zur Beseitigung“ sowie „Gefährlicher Abfall zur Beseitigung“ ist der Anteil weiterer Konzernbereiche gekennzeichnet, in den anderen Fraktionen ist er aufgrund des geringen Anteils nicht grafisch hervorgehoben.
² Pkw & leichte Nfz und weitere Konzernbereiche.
³ Pkw & leichte Nfz.

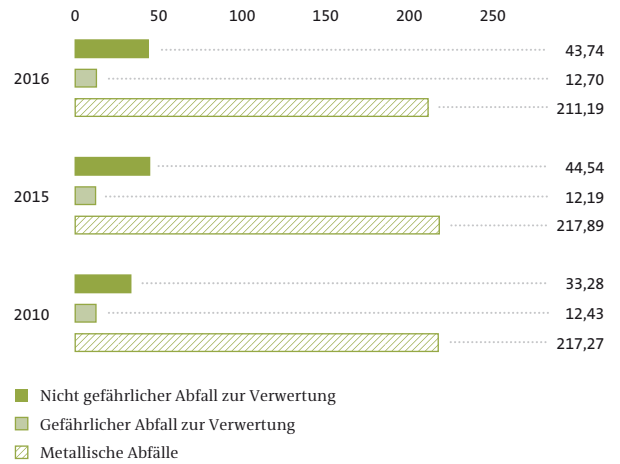
Abfall zur Verwertung^{1,2}

in t/a



Abfall zur Verwertung³

in kg/Fzg.



¹ In den Säulen „Nicht gefährlicher Abfall zur Verwertung“ sowie „Gefährlicher Abfall zur Verwertung“ und „Metallische Abfälle“ ist der Anteil weiterer Konzernbereiche gekennzeichnet, in den anderen Fraktionen ist er aufgrund des geringen Anteils nicht grafisch hervorgehoben.
² Pkw & leichte Nfz und weitere Konzernbereiche.
³ Pkw & leichte Nfz.

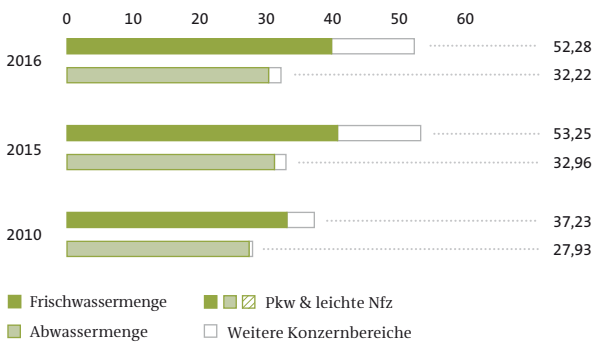
Bedingt durch die im Vergleich zum Jahr 2010 gestiegene Produktionsmenge in der Kategorie Pkw und leichte Nutzfahrzeuge ist auch das gesamte Abfallaufkommen der gefährlichen und der nicht gefährlichen Abfälle gestiegen. Die in der Kategorie PKW und leichte Nutzfahrzeuge enthaltenen Anteile der Abfälle zur Beseitigung konnten von ca. 34 % im Jahr 2010 auf ca. 21 % im Jahr 2016 reduziert werden. Entsprechend erhöhten sich die Anteile der Abfälle zur Verwertung von ca. 66 % im Jahr 2010 auf ca. 79 % im Jahr 2016. Die Erhöhung des Anteils der verwerteten Abfälle ist auch das Ergebnis der im Konzern etablierten Abfallstrategie, die eine höhere Verwertungsquote von Abfällen zum Ziel hat.

Die absolute Menge der metallischen „Abfälle“, die wegen ihres vollständigen Recyclings und wegen der aus ihrem Verkauf erzielten Erlöse intern als sog. „Wertstoffe“ betrachtet werden, ist in der gesamten Berichtsperiode seit 2010 gestiegen. Grund dafür war die konzernweite Produktionssteigerung. Jedoch konnten die Mengen pro Fahrzeug im Vergleich zu 2015 reduziert werden. Bei Betrachtung aller Abfälle, inklusive der metallischen Abfälle, liegt die Verwertungsquote bei ca. 95 %.

Im vergangenen Berichtsjahr wurden durch den Betrieb von Energieerzeugungsanlagen durch die Volkswagen Kraftwerk GmbH Kraftwerksrückstände in Höhe von ca. 145.000 Tonnen einer Verwertung zugeführt.

Frischwasser und Abwasser*

in Mio. m³/a

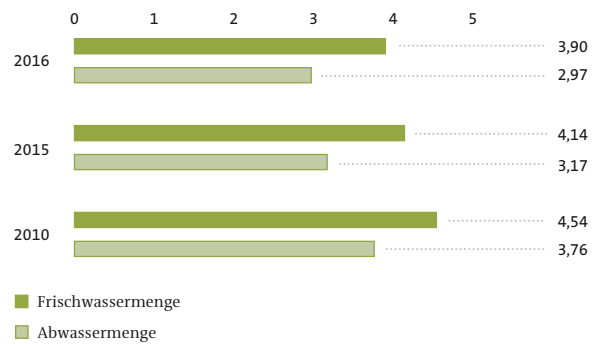


* Pkw & leichte Nfz und weitere Konzernbereiche.

Mit der Zunahme der Zahl gefertigter Pkw und leichter Nutzfahrzeuge ist auch der absolute Bedarf an Frischwasser in den letzten Jahren gestiegen. Diese Verbrauchszunahme ist bedingt durch die Integration neuer Standorte in das Berichtswesen. Trotz der gestiegenen Zahl der Standorte im Konzern konnte der Frischwasserverbrauch pro Fahrzeug im Berichtszeitraum seit 2010 kontinuierlich gesenkt werden. Dies wurde durch eine Vielzahl von Recyclingmaßnahmen und die Einführung von wasserarmen Fertigungsverfahren erreicht.

Frischwasser und Abwasser*

in m³/Fzg.

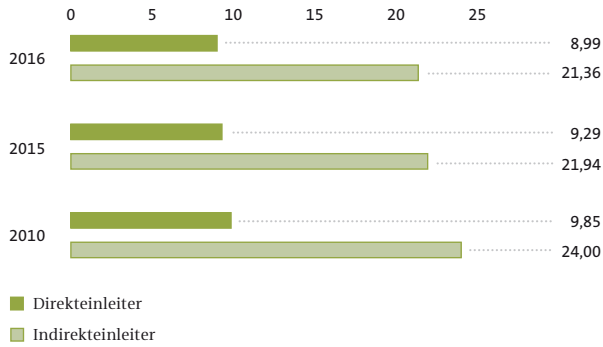


* Pkw & leichte Nfz.

Die Menge des angefallenen Abwassers zeigt einen ähnlichen Verlauf wie die des Frischwassers. Durch Verdunstung in Kühltürmen und im Fertigungsprozess kommt es zu Mengendifferenzen zwischen Frisch- und Abwasser. Auch die Menge von Abwasser pro gefertigtem Pkw und leichtem Nutzfahrzeug konnte gesenkt werden.

Abwassereinleitung^{1, 2}

in Mio. m³/a

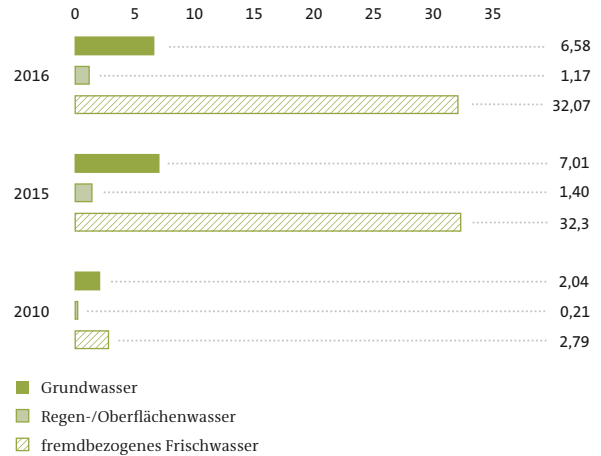


¹ Pkw & leichte Nfz.

² Im Jahr 2010 erfolgte noch keine differenzierte Datenerfassung.

Wasserentnahme nach Quellen^{1, 2}

in Mio. m³/a



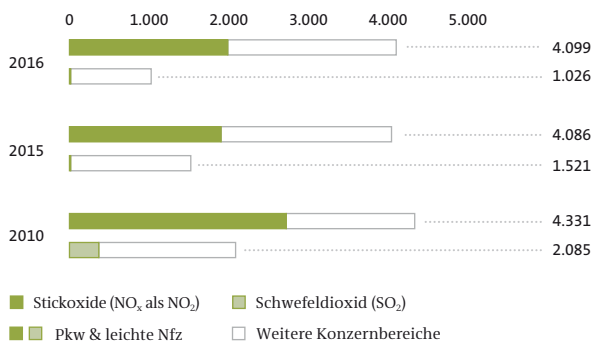
¹ Pkw & leichte Nfz.

² Im Jahre 2014 und 2015 Erfassung der Konzernstandorte Pkw und leichte Nfz; im Jahr 2010 lediglich Erfassung der Standorte Volkswagen AG und Volkswagen Sachsen GmbH, da noch keine differenzierte Ermittlung an allen Konzernstandorten erfolgte.

In Abhängigkeit von dem Ort der Abwasserreinigung wird zwischen Standorten unterschieden, die das Abwasser als Indirekteinleiter zur weiteren Reinigung in die kommunale Kanalisation einleiten, und Standorten, die als Direkteinleiter eine eigene Abwasserbehandlung betreiben und das gereinigte Abwasser direkt in ein Gewässer einleiten.

Direkte NO_x- und SO₂-Emissionen*

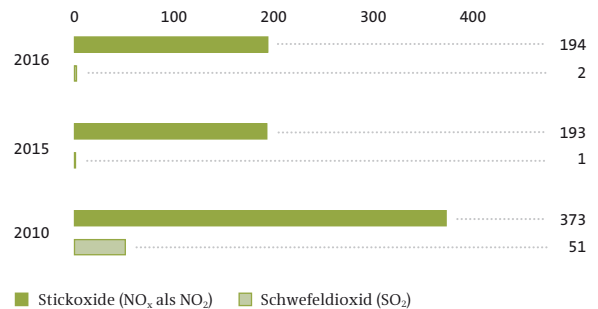
in t/a



* Pkw & leichte Nfz und weitere Konzernbereiche.

Direkte NO_x- und SO₂-Emissionen*

in g/Fzg.



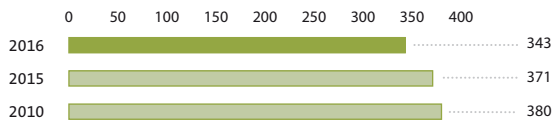
* Pkw & leichte Nfz.

Im Zeitraum 2010 bis 2016 ist ein deutlicher Rückgang der absoluten NO_x-Werte sowie auch der NO_x-Emissionen pro Fahrzeug in der Kategorie Pkw und leichte Nutzfahrzeuge zu verzeichnen.

Der starke Rückgang der direkten SO₂-Emissionen seit dem Jahr 2010 resultiert aus Änderungen der Besitzverhältnisse an einer Energieerzeugungsanlage und dem Ersatz von Kohle als Brennstoff.

Partikelemissionen*

in t/a

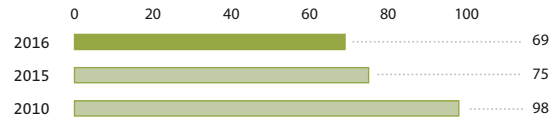


* Pkw & leichte Nfz Europa (Gesamtstaub).

Die Entwicklung der Staubemissionen in der Kategorie Pkw und leichte Nutzfahrzeuge an den europäischen Produktionsstandorten des Konzerns steht u. a. im Zusammenhang mit der Produktions-

Partikelemissionen*

in g/Fzg.

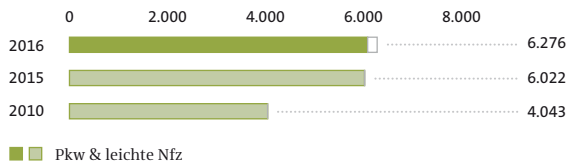


* Pkw & leichte Nfz Europa (Gesamtstaub).

steigerung. Es wurden in den letzten Jahren aber Maßnahmen umgesetzt, die zu einer Reduktion geführt haben.

Chemischer Sauerstoffbedarf (CSB)^{1,2}

in t/a



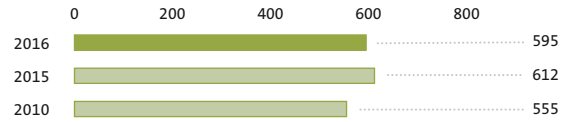
■ Pkw & leichte Nfz

¹Pkw & leichte Nfz und weitere Konzernbereiche.
²Weitere Konzernbereiche sind aufgrund des geringen Anteils in der Grafik nicht hervorgehoben.

Ähnlich wie die Kennzahlenverläufe des Frischwasserverbrauches und des Abwasseraufkommens entwickelt sich der absolute Ab-

Chemischer Sauerstoffbedarf (CSB)*

in g/Fzg.

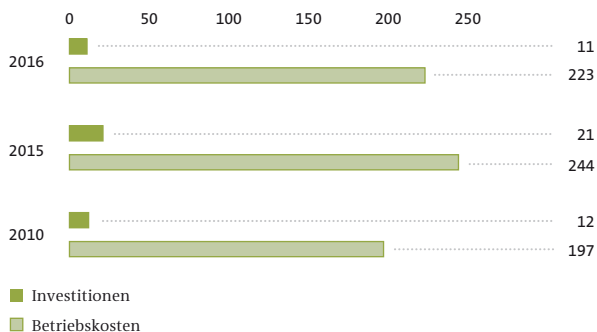


* Pkw & leichte Nfz.

wasserparameter „Chemischer Sauerstoffbedarf (CSB)“. Dieser Parameter ist ein Indikator für den Verschmutzungsgrad von Abwässern.

Umweltschutzkosten*

in Mio. €/a



■ Investitionen
■ Betriebskosten

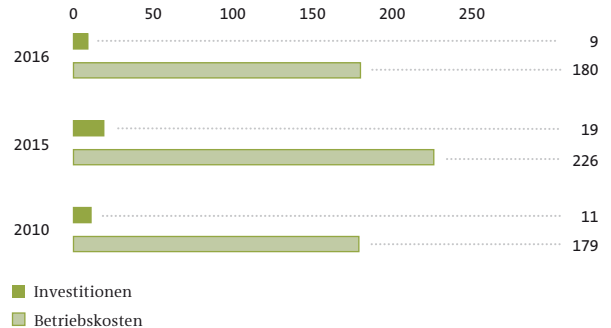
* Deutsche Standorte Volkswagen AG.

Die Umweltschutzkosten werden für die deutschen Standorte der Volkswagen AG berichtet.

Bei den Ausgaben für Umweltschutzmaßnahmen wird unterschieden in Investitionen und Betriebskosten für den fertigungs-

Umweltschutzkosten*

in €/Fzg.



■ Investitionen
■ Betriebskosten

* Deutsche Standorte Volkswagen AG.

bezogenen Umweltschutz. Von den Gesamtinvestitionen werden die Positionen zu den Umweltschutzinvestitionen gerechnet, die mit der alleinigen oder überwiegenden Zielsetzung des Umweltschutzes getätigt werden. Es wird zwischen additiven und integrierten Investitionen unterschieden. Additive Umweltschutzmaß-

nahmen sind separate, vom übrigen Produktionsprozess getrennte Anlagen. Sie können dem Fertigungsprozess vor- oder nachgelagert sein. Im Gegensatz zu den additiven Umweltschutzmaßnahmen vermindern die integrierten Maßnahmen bereits während der Entstehungsphase des Produkts die Umweltbelastung.

Die ausgewiesenen Betriebskosten betreffen ausschließlich pro-

duktionsbezogene Umweltschutzmaßnahmen, die die Umwelt vor schädigenden Einflüssen schützen, indem sie Emissionen des Unternehmens vermeiden, verringern oder beseitigen. Dazu zählen beispielsweise Ausgaben für den Betrieb von Anlagen, die dem Schutz der Umwelt dienen, sowie Ausgaben für nicht anlagenbezogene Maßnahmen.

Standorte nahe Naturschutzgebieten

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

*Fläche = Fläche des Produktionsstandorts.

Ziele und Maßnahmen

Die nachfolgenden Ziele beziehen sich im Wesentlichen auf den Volkswagen Konzern und basieren auf unserem Zukunftsprogramm TOGETHER – Strategie 2025. Neben dem konzernweiten Nachhaltigkeitsmanagement werden die Ziele entsprechend den Dimensionen Strategie und Koordination, Wirtschaft, Menschen und Umwelt gegliedert. Darüber hinaus haben die wichtigen Marken und Gesellschaften des Volkswagen Konzerns in Übereinstimmung mit den Konzernzielen eigene detaillierte Nachhaltigkeitsziele formuliert. Diese können den jeweiligen Publikationen entnommen werden, die in den Rubriken „Marken“ und „Regionen“ verlinkt sind.

STRATEGIE UND KOORDINATION

Strategische Zielfelder	Ziele und Maßnahmen	Termin	Status
Steuerung	Analoge Steuerung von Nachhaltigkeit im Konzern und in den Marken	2015	Managementstruktur bei Volkswagen Nutzfahrzeuge eingeführt
	Positionierung der Marken schärfen	2025	Laufend
Transparenz	Etablierung eines IT-gestützten Nachhaltigkeitsmanagementsystems auf Konzern-, Marken- und Gesellschaftsebene	2016	In Anwendung
Stakeholderdialog	Etablierung eines IT-gestützten Stakeholdermanagementsystems auf Konzern-, Marken- und Gesellschaftsebene	2016	Erarbeitung von Kriterien und Indikatoren für das Stakeholder-Relationship-Management-System
Markt	Kerngeschäft transformieren	2025	Neu
	Geschäftsfeld Mobilitätslösungen aufbauen	2025	Neu
	Finanzierung sichern und Innovationskraft stärken	2025	Neu

WIRTSCHAFT

Handlungsfelder	Ziele und Maßnahmen	Termin	Status
Kundenzufriedenheit	Top-Kundenzufriedenheit in den Kernmärkten bei Produkt, Händler und letztem Werkstattbesuch	2025	Im Rahmen der Strategie 2025 werden neue Ziele formuliert. Kundenzufriedenheitsindex: 8,80 in 2015
Qualität	Stärkung der Innovations- und Technologieführerschaft	2019	Investitionsplanung 2015 – 2019: 85,6 Mrd. € in intelligente Innovationen und Technologien 11,9 Mrd. € Investitionen in F&E in 2015
Stabilität & Rentabilität	Operative Umsatzrendite vor Sondereinflüssen 7 – 8 %	2025	Neu
	Kapitalrendite: Konzernbereich Automobile vor Sondereinflüssen >15 %	2025	Neu
	Sachinvestitions-Quote Konzernbereich Automobile ~6%	2025	Neu
	Effizienzsteigerungen: Operative Exzellenz in allen Konzernbereichen und Marken steigern. F&E-Quote ~6 % Allgemeine Vertriebs- und Verwaltungskosteneffizienz steigern. Quote zum Umsatz unter 12 %	2025	Neu

Compliance	Vernetzung der Compliance-Organisation und –Aktivitäten zwischen den Marken	Laufend	Regelmäßiger Governance, Risk & Compliance (GRC) Erfahrungsaustausch mit allen Konzernmarken, Netzwerktreffen GRC-Wiki als Informations- und Austauschplattform der GRC-Organisation
	Compliance-Kenntnisse und Compliance-Kultur weiter vertiefen	Laufend	Zielgruppenspezifische Informationen erfolgen über unterschiedliche Medien in diversen Marken und Gesellschaften
	Kontinuierliche Optimierung des Compliance-Management-Systems (CMS)	Laufend	Weiterentwicklung CMS unter Berücksichtigung internationaler Gesetzgebung und konzerninterner Benchmarks
	Fortlaufende Optimierung der Integritätsprüfung der Geschäftspartner (Business Partner Check)	Laufend	Weiterentwicklung und Ausrollen in neue Gesellschaften
	Konzernweit Compliance-Schulungen für unterschiedliche Zielgruppen durchführen und weiterentwickeln	Laufend	Risikobasierte Ausrichtung bei Präsenz- und Onlineschulungen
	Neuordnung des konzernweiten Hinweisgebersystems	Laufend	Konzernweite Mindeststandards festgelegt, externer Internetauftritt, weiterer Rollout in Marken und Gesellschaften
Risikomanagement- und Internes Kontrollsystem (RMS/IKS)	Betrieb und Weiterentwicklung des RMS/IKS der operativen Geschäftsbereiche	Laufend	Beratung der operativen Geschäftsbereiche im Rahmen der weiteren Umsetzung der Richtlinie zum RMS/IKS
	Standardisierung und Weiterentwicklung der Risikomanagementmethoden sowie des Risikomanagement- und Internen Kontrollprozesses zur Sicherung des Fortbestandes des Volkswagen Konzerns	Laufend	Intensivierung der in 2016 eingeführten Risiko-Quartalsberichterstattung über alle Vorstandsressorts der Volkswagen AG und alle Marken Weiterentwicklung des GRC-IT-Systems zur einheitlichen und standardisierten Meldung von Risiken
Lieferantenbeziehungen	Ausweitung E-Learning-Tool und Fragebogen Nachhaltigkeit	Laufend	Umsatzbasierte Abdeckung von 82 % bei E-Learning und 88 % bei Fragebogen Nachhaltigkeit; Geplante Ausweitung der umsatzbasierten Abdeckung auf 83 % bei E-Learning und 93 % bei Fragebogen Nachhaltigkeit im Jahr 2017

Vertiefende Audits zu Nachhaltigkeit	Laufend	Durchführung von 45 Audits im Berichtszeitraum; geplant sind 45 Audits im Jahr 2017
Lieferantentrainings zu Nachhaltigkeit	Laufend	Qualifizierung von mehr als 900 Lieferanten zum Thema Nachhaltigkeit
Implementierung OECD Due Diligence Guidance	Laufend	Weiterführung der Aktivitäten

MENSCHEN

Handlungsfelder	Ziele und Maßnahmen	Termin	Status
Arbeitgeberattraktivität	Strategieziel "Exzellenter Arbeitgeber"	Laufend / 2025	Der Volkswagen Konzern und seine 12 Marken wollen attraktiver Arbeitgeber für alle Beschäftigtengruppen. Gerade die Marke Volkswagen hat in jüngster Zeit Vertrauen verloren, das es zurückzugewinnen gilt. Im Rahmen unserer Personalstrategie arbeiten wir an zahlreichen Projekten und Initiativen, z. B. zur flexiblen Arbeit und zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf, die unsere Attraktivität als Arbeitgeber steigern sollen.
Qualifizierung	Strategisches Ziel "Kompetente & engagierte Mitarbeiter"	Laufend	Stärkung von Engagement und Entrepreneurship durch gezielte Maßnahmen: In 90 % der 36 Berufsfamilien bei Volkswagen sind bereits berufsfamilien-spezifische Qualifizierungsprogramme eingeführt. In den verbleibenden 10 % werden weiterhin Aufbauarbeiten geleistet. Qualifizierung für die Transformation: umfassender Skill-Shift Richtung Elektromobilität, pilotiertes Fahren und digitale Dienste. Verbesserung von Beteiligungsinstrumenten.
Beteiligung	Personalpolitischer Grundsatz: "Leistung fördern und alle Mitarbeiter am Erfolg beteiligen: Etablierung von dreistufigen Entgeltsystemen mit Grundentgelt, Leistungskomponente und Erfolgsbeteiligung als Konzernstandard"	Laufend	Im Volkswagen Konzern wird das dreistufige Vergütungssystem zunehmend als Standard umgesetzt, unter anderem bei Audi, ŠKODA sowie bei Volkswagen Group Rus am Standort Kaluga und bei Volkswagen de México.
Arbeitsorganisation	Strategieziel "Zukunftsfähige Arbeitsorganisation"	Laufend	Piloten und Blueprints für innovative Büroraumkonzepte. Fabrikarbeit attraktiv halten: Neue Arbeitszeitkonzepte, vor allem für den Shopfloor (Kontenmodelle, Schichtarbeit in Teilzeit). Verbreiterte Nutzung agiler Arbeitsmethoden.

Führung & Kultur	Strategieziel „Vorbildliche Führungs- und Unternehmenskultur“	2018	Ausbau Diversity-Management und nachhaltige Steigerung Frauenanteile. Implementierung Kodex der Zusammenarbeit und Unternehmenswerte. Umsetzung neues Management-Leitbild und neue Personalentwicklung. "Best in class" bei betrieblichem Gesundheitsmanagement.
Organisation der Personalarbeit	Strategieziel "Erstklassige HR-Organisation"	2019	Modernisierung der HR-Funktion und Ausbau zum umfassenden Change- und Transformationstreiber. Weiterentwicklung Kompetenzmodell für Personaler. Moderne und intuitive Services "to go" für alle Mitarbeiter.

UMWELT

Handlungsfelder	Ziele und Maßnahmen	Termin	Status
Kontinuierliche Verbesserung der CO₂-Bilanz (Carbon Footprint)	<p>Volkswagen begrüßt die Ratifizierung des Pariser Klimaschutzabkommen, in dem das ambitionierte Ziel einer Klimaerwärmung von unter 2 °C festgelegt wurde.</p> <p>Unser Vorstandsvorsitzender Matthias Müller verlangt unter Verweis auf internationale Klimaverträge, dass die Automobilindustrie die CO₂-Emissionen ihrer Flotten "bis 2050 kontinuierlich Richtung null senken müsse." Der Konzern setzt sich zur Unterstützung des Ziels "science-based-targets".</p>	2020 / 2050	<p>Status CO₂-Flottenwert 2016: EU: 120g CO₂/km (PKW und leichte Nutzfahrzeuge);</p> <p>China: 153g/km (VGIC+SVW+FAW-VW) entspr. 6,5l /100km;</p> <p>Brasilien: 131g CO₂/km;</p> <p>USA: 162g/km (Audi/VW Kalenderjahr. Nicht VWoA.).</p> <p>Status Umweltentlastung Produktion 2016: 25,3 % für PKW und leichte Nutzfahrzeuge</p>
	Kontinuierliche Reduzierung des Carbon Footprint	2025	Reduzierung der Gesamt-CO ₂ -Emissionen pro Fahrzeug (Scope 1,2,3) von 33,3 t/a in 2015 auf 33,0 t/a in 2016.
	CO ₂ -Reduktion der europäischen Neuwagenflotte auf 95 g CO ₂ /km	2020	CO ₂ -EU-Flottenwert im Jahr 2016: 120g CO ₂ /km.
	Spitzenplätze in ausgewählten Produktrankings, -ratings und -awards	2016	<p>Umweltauszeichnungen 2016: ADAC EcoTest Skoda Octavia Combi 1.4 TSI G-TEC, mit Bestwertung von 5 Sternen mit der neuen Messmethodik;</p> <p>China Eco-Car Assessment Programme (C-ECAP): VW Golf TSI mit Platinmedaille bestmögliche Einstufung;</p> <p>VCS Umweltranking 2017: VW up!, Skoda Citigo und Seat Mii Top 3 platziert in der Mini-Klasse, Audi A3 Sportback TFSI g-tron und VW Golf TGI auf den Plätzen 1 und 2 in der unteren Mittelklasse und bei den Vans mit 5 Plätzen VW Caddy TGI als Gewinner.</p>

	Elektrifizierungsoffensive	Bis 2025	Der neue e-up! und neue e-Golf (mit auf 300km im NEFZ verlängerter Reichweite) kamen 2016 auf den Markt, Auf dem Pariser Automobilsalon wurde die Volkswagenstudie I.D präsentiert, ein hochautomatisiertes Elektroauto, Reichweite bis 600 Kilometer. Eine Studie des neuen e-Crafter wurde auf der Nutzfahrzeug-IAA 2016 bereits vorgestellt. Die Serienlösung steht für emissionsfreien innerstädtischen Lieferverkehr, ohne Einschränkung beim Laderaumvolumen mit einer Reichweite bis 160 Kilometer. Erste Fahrzeuge werden Ende 2017 an Kunden ausgeliefert.
	Verringerung der Treibhausgasemissionen in der Energieversorgung der Produktion in Deutschland bis 2020 um 40 % pro produzierter Einheit (Basisjahr 2010)	2020	Bis 2016 wurden bereits rund 26 Mio. € in erneuerbare Energien – Windkraftanlagen und Fotovoltaikanlagen investiert. Zusätzlich investierte die VW Kraftwerk GmbH im Rahmen des Brennstoffwechsels rund 15 Mio. € in ein Blockheizkraftwerk in Braunschweig und rund 65 Mio. € in eine Gas- und Dampfturbinenanlage in Kassel. Zu den anlagentechnischen Änderungen wurden einige deutsche Fertigungsstandorte des Volkswagen Konzerns auf eine Versorgung mit Volkswagen Naturstrom® umgestellt. In den kommenden Jahren bis 2022 sind darüber hinaus von der VW Kraftwerk GmbH Investitionen in eine neue Gas-und-Dampfturbinen-Anlage in Wolfsburg und in den weiteren Ausbau von erneuerbaren Energien geplant. Durch die Maßnahmen im Bereich der Energiebereitstellung als auch der Energieeffizienz sowie weitere Effekte, wie z.B. geringerer Heizbedarf in Folge milderer Witterung, konnten die CO ₂ -Emissionen pro Fahrzeug in der Produktion in Deutschland seit 2010 um bereits ca. 30% reduziert werden.
Kontinuierliche Reduzierung des Ressourcenverbrauchs	25 % weniger Energie- und Wasserverbrauch, Abfall und Emissionen pro produzierter Einheit konzernweit (Basisjahr: 2010)	2018	Status Umweltentlastung Produktion 2016: 25,3 % für PKW und leichte Nutzfahrzeuge
Kontinuierliche Reduzierung der Schadstoffemissionen	Emissionstests werden grundsätzlich extern und unabhängig geprüft. Einführen von Stichprobenhaften, realitätsnahen Tests zum Emissionsverhalten auf der Straße	2025	Start in 2017

	TSI und TFSI Motoren werden mit Partikelfiltern ausgestattet.	2017	Von 2017 an werden schrittweise alle direkteinspritzenden TSI- und TFSI-Motoren der Konzernflotte mit Ottopartikelfiltern ausgestattet. Damit wird die Emission von feinen Rußpartikeln um bis zu 90% reduziert.
Führender Anbieter nachhaltiger Mobilität	Neues Geschäftsfeld: Neue Mobilitätslösungen sollen zügig ausgebaut werden. Ride Hailing als Top Priorität mit Ausweitung in andere Marktsegmente, Umsatzziel in substanzieller Milliardenhöhe.	2025	Ausbau strategischer Partnerschaften (z.B. mit GETT)
	Führender Anbieter Autonomer Fahrzeuge – Zügige Markteinführung geplant:	2025	Vorstellung von Sedic auf dem Automobilsalon Genf 2017.
	Durchführung beziehungsweise Beteiligung an Forschungsprojekten	Laufend	
	Prognose und Analyse der Mobilitätsentwicklung, Ableitung von Herausforderungen und Lösungsansätzen für die Mobilität von morgen	Vorstellung und Diskussion in internen Strategiekreisen von Konzern und Marken und um Stakeholderdialog (Konzernforum Drive).	

Über diesen Bericht

GRI G4-22, G4-23

Der Nachhaltigkeitsbericht des Volkswagen Konzerns erscheint seit 2011 jährlich, in diesem Jahr zum zweiten Mal ausschließlich als Online-Version. Der Bericht enthält neben den Nachhaltigkeitsaktivitäten des Konzerns im Geschäftsjahr 2016 (1. Januar bis 31. Dezember 2016) auch ausgewählte Informationen aus dem Geschäftsjahr 2017. Redaktionsschluss war der 12. April 2017. Der Bericht erscheint in Deutsch und Englisch. Der nächste Konzern-Nachhaltigkeitsbericht für 2017 wird voraussichtlich im zweiten Quartal 2018 veröffentlicht.

Im Kapitel „Strategie“ stellt der Bericht die strategischen Grundlagen im Konzern dar, um Nachhaltigkeit in allen Marken umzusetzen. Hier gehen wir vorrangig auf das neue Zukunftsprogramm TOGETHER – Strategie 2025 ein, das zur Hauptversammlung des Konzerns am 22. Juni 2016 präsentiert und auf der Jahrespresse- und Investorenkonferenz 2017 am 14. März 2017 weiter konkretisiert wurde.

In den Kapiteln „Wirtschaft“, „Menschen“ und „Umwelt“ stellt der Bericht jeweils unseren Managementansatz vor und skizziert anschließend die Umsetzung in den einzelnen Aspekten. Die wesentlichen konzernweiten Kennzahlen und das konzernübergreifende Nachhaltigkeitsprogramm sind im Kapitel „Daten und Fakten“ dargestellt.

Im Sinne eines Fortschrittsberichts wollen wir uns auf das Wesentliche konzentrieren und dennoch ein ausgewogenes Bild unserer Aktivitäten unter Einbeziehung aller Marken und Gesellschaften des Konzerns vermitteln. Audi, MAN, Porsche, Scania und ŠKODA veröffentlichen einen eigenen Nachhaltigkeitsbericht im Turnus von ein oder zwei Jahren.

GRUNDLAGEN

Der Bericht wurde nach den Standards der Global Reporting Initiative (GRI) der vierten Generation (GRI G4) erstellt. Dabei kam ein IT-System zum Einsatz, das neben der konzernweiten Datenerfassung und -steuerung künftig auch für das Stakeholder-Management im Konzern genutzt werden soll. Wichtige inhaltliche Anregungen gaben uns die Fragebögen und Bewertungen nachhaltigkeitsorientierter Ratingagenturen, insbesondere RobecoSAM. Außerdem haben wir uns am AA1000 zur Einbeziehung der Stakeholder orientiert.

Zur Identifikation wesentlicher Themen, die sich für den Volkswagen Konzern aus den globalen Herausforderungen ergeben, wurden die

Ergebnisse aus dem seit vielen Jahren etablierten Stakeholderpanel des Volkswagen Konzerns sowie den umfassenden Stakeholderbefragungen der Konzerngesellschaften Audi, MAN, Porsche und Volkswagen Financial Services herangezogen.

Die Ableitung der wesentlichen Handlungsfelder (siehe „Unser Ansatz“) wurde im Konzern-Steuerkreis Nachhaltigkeit validiert.

Die Empfehlungen des Stakeholderpanels aus der Evaluation des Konzern-Nachhaltigkeitsberichts 2014 (siehe „Strategisches Stakeholder-Management“) haben wir im vorliegenden Bericht ebenso berücksichtigt.

STANDARDS

Der vorliegende Nachhaltigkeitsbericht berücksichtigt die G4-Leitlinien der Global Reporting Initiative (GRI) in Übereinstimmung mit der Option „Umfassend“. Parallel dazu bilden wir online im [GRI Content Index](#) ab, wie wir die Anforderungen des Global Compact der Vereinten Nationen (UN GC) umsetzen und uns zu den Kriterien des Deutschen Nachhaltigkeitskodex (DNK) bekennen. Die im Index enthaltenen Aussagen und Verweise beziehen sich auf das Geschäftsjahr 2016 (1. Januar bis 31. Dezember 2016). Ausgewählte Angaben wurden von der PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft überprüft (siehe [hier](#)). Die GRI hat die Platzierung der Indikatoren G4-17 bis G4-27 mittels eines Materiality Disclosure Service bestätigt.



SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

Durch die Anfang 2016 in Kraft getretenen Sustainable Development Goals der Vereinten Nationen (SDGs) und die entsprechende Agenda 2030 soll die Welt nachhaltiger und gerechter werden. Die Agenda umfasst 17 übergreifende SDGs zur Armutsbekämpfung, dem Schutz des Planeten und der Sicherstellung von Wohlstand für alle Menschen. Bis 2030 sollen die Ziele durch die Zusammenarbeit verschiedener Akteure aus Politik, Zivilgesellschaft, Wissenschaft und

der Wirtschaft vollständig umgesetzt sein. Volkswagen bekennt sich als global agierendes Unternehmen zu den SDGs und trägt mit seinen innovativen Fahrzeugen, intelligenten Mobilitätslösungen und dem vielfältigen Nachhaltigkeitsengagement aktiv zur Verwirklichung der globalen Entwicklungsziele bei. In unserem [Online-Bericht](#) haben wir tabellarisch die Beiträge und Auswirkungen des Volkswagen Konzerns auf die Sustainable Development Goals dargestellt.



ERGÄNZENDE INFORMATIONEN

Unter der online abrufbaren Rubrik [Ergänzende Informationen](#) ermöglicht eine Linkliste den raschen Zugriff auf weiterführende Dokumente zu ausgewählten Berichtsinhalten. Aktuelle Nachrichten zu Nach-

haltigkeit im Volkswagen Konzern werden laufend im Konzernportal veröffentlicht unter: www.volkswagenag.com/sustainability.

REDAKTIONELLE HINWEISE

Die Angaben in diesem Bericht beziehen sich auf den gesamten Volkswagen Konzern. Sofern Informationen nur einzelne Konzernmarken betreffen, wird dies im Text kenntlich gemacht. Der besseren

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


RECHTLICHE HINWEISE

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

oder sich wesentliche Veränderungen bei den für den Volkswagen Konzern relevanten Währungskursverhältnissen ergeben, wird das unsere Geschäftsentwicklung entsprechend beeinflussen. Darüber hinaus kann es auch zu Abweichungen von der voraussichtlichen Geschäftsentwicklung kommen, wenn sich die in diesem Geschäftsbericht 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.

Vermerk des unabhängigen Wirtschaftsprüfers über eine Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit von Nachhaltigkeitsinformationen

AN DIE VOLKSWAGEN AKTIENGESELLSCHAFT, WOLFSBURG

Wir haben die mit einem  gekennzeichneten Angaben in der Online-Fassung des Konzernnachhaltigkeitsberichts* der Volkswagen Aktiengesellschaft, Wolfsburg (im Folgenden: „Gesellschaft“), für den Zeitraum vom 1. Januar bis 31. Dezember 2016 (im Folgenden: „Bericht“) einer Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit unterzogen.

VERANTWORTUNG DER GESETZLICHEN VERTRETER

Die gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft sind verantwortlich für die Aufstellung des Berichts in Übereinstimmung mit den in den G4 Leitlinien zur Nachhaltigkeitsberichterstattung der Global Reporting Initiative genannten Grundsätzen (im Folgenden: „GRI-Kriterien“) sowie für die Auswahl der zu beurteilenden Angaben.

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


UNABHÄNGIGKEIT UND QUALITÄTSSICHERUNG DER WIRTSCHAFTSPRÜFUNGSGESELLSCHAFT

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


Unsere Wirtschaftsprüfungsgesellschaft wendet die nationalen gesetzlichen Regelungen und berufsständischen Verlautbarungen – insbesondere der Berufssatzung für Wirtschaftsprüfer und vereidigte Buchprüfer (BS WP/vBP) sowie des vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) herausgegebenen Entwurfs eines IDW Qualitätssicherungsstandards 1 „Anforderungen an die Qualitätssicherung in der Wirtschaftsprüferpraxis“ (IDW EQS 1) – an und unterhält dementsprechend ein umfangreiches Qualitätssicherungssystem, das doku-

mentierte Regelungen und Maßnahmen in Bezug auf die Einhaltung beruflicher Verhaltensanforderungen, beruflicher Standards sowie maßgebender gesetzlicher und anderer rechtlicher Anforderungen umfasst.

VERANTWORTUNG DES WIRTSCHAFTSPRÜFERS

Unsere Aufgabe ist es, auf Grundlage der von uns durchgeführten Tätigkeiten eine Beurteilung der mit einem  gekennzeichneten Angaben im Bericht abzugeben.

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


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 IAASB, durchgeführt. Danach haben wir die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass bei kritischer Würdigung mit einer begrenzten Sicherheit ausgeschlossen werden kann, dass die mit einem  gekennzeichneten Angaben in wesentlichen Belangen nicht in Übereinstimmung mit den GRI-Kriterien aufgestellt worden sind. 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 Sicherheit gewonnen wird. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemäßen Ermessen des Wirtschaftsprüfers. Dies beinhaltet die Beurteilung von Risiken wesentlicher falscher Angaben im Bericht unter Zugrundelegung der GRI-Kriterien.

Im Rahmen unserer Prüfung haben wir unter anderem folgende Tätigkeiten durchgeführt:

- Verschaffung eines Verständnisses über die Struktur der Nachhaltigkeitsorganisation und über die Einbindung von Stakeholdern
- Einsichtnahme in relevante Dokumente und Befragung von Mitarbeitern hinsichtlich der Weiterentwicklung des Wesentlichkeitsprozesses und der Erstellung der Wesentlichkeitsmatrix sowie über das auf diese Prozesse bezogene interne Kontrollsystem

- Prüfung ausgewählter Managementansätze gegen die Vorgaben der GRI G4 (gemäß Disclosure Management Approach a) bis c):
 - Management der Umweltauswirkungen der Produktion
 - Nachhaltigkeitsstrategie
 - Personalmanagement
 - Management des gesellschaftlichen Engagements
- Einsichtnahme in relevante Dokumente und Befragung von Mitarbeitern hinsichtlich der Datenerhebung und Konsolidierung der Umweltkennzahlen der Produktion sowie über das auf diese Prozesse bezogene interne Kontrollsystem
- Durchführung von Standort- und Markenbesuchen zur Aufnahme der Datenerhebungs- und Konsolidierungsprozesse sowie der internen Kontrollhandlungen bzgl. der Umweltkennzahlen der Produktion:
 - Markenprüfung SEAT (Martorell, Spanien);
 - Standortprüfung FAW-Volkswagen Automotive Co., Ltd. (Changchun, China);
 - Standortprüfung Emden;
 - Standortprüfung Komponentenwerk Kassel
- Prüfung der Aggregation ausgewählter Personalkennzahlen und Scope-3-THG-Emissionen auf Konzernebene
- Analytische Beurteilung ausgewählter Angaben im Nachhaltigkeitsbericht
- Abgleich von Angaben mit den entsprechenden Daten im Konzernabschluss und Konzernlagebericht 2016 der Volkswagen AG
- Beurteilung der Darstellung der ausgewählten Angaben zur Nachhaltigkeitsleistung

URTEIL

Auf der Grundlage der durchgeführten Prüfungshandlungen und der erlangten Prüfungssicherheit sind uns keine Sachverhalte bekannt geworden, die uns zu der Auffassung gelangen lassen, dass die mit einem  gekennzeichneten Angaben im Bericht der Gesellschaft für den Zeitraum vom 1. Januar bis 31. Dezember 2016 in wesentlichen Belangen nicht in Übereinstimmung mit den GRI-Kriterien aufgestellt worden sind.

ERGÄNZENDE HINWEISE – EMPFEHLUNGEN

Ohne das oben dargestellte Urteil einzuschränken, sprechen wir folgende Empfehlung zur Weiterentwicklung des Nachhaltigkeitsmanagements und der Nachhaltigkeitsberichterstattung der Gesellschaft aus:

- Aufnahme der vorgenommenen eindeutigen Priorisierung der wesentlichen Handlungsfelder bei der Darstellung des Wesentlichkeitsprozesses im Bericht
- Fokussierung auf Standardisierung und Formalisierung von konzernweit einheitlichen Prozessen und Kontrollen zur Datenerhebung auf Standort- und Konzernebene, einschließlich einer angemessenen Überwachung der Prozesse auf Konzernebene

VERWENDUNGSZWECK DES VERMERKS

Wir erteilen diesen Vermerk auf Grundlage des mit der Gesellschaft geschlossenen Auftrags. Die Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit wurde für Zwecke der Gesellschaft durchgeführt und der Vermerk ist nur zur Information der Gesellschaft über das Ergebnis der Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit bestimmt. Der Vermerk ist nicht dazu bestimmt, dass Dritte hierauf gestützt (Vermögens-)Entscheidungen treffen. Unsere Verantwortung besteht allein der Gesellschaft gegenüber. Dritten gegenüber übernehmen wir dagegen keine Verantwortung.

Hannover, den 8. Mai 2017

PricewaterhouseCoopers
Gesellschaft mit beschränkter Haftung
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Frank Hübner

Michael Conrad

Wirtschaftsprüfer

Wirtschaftsprüfer

* Der Bericht ist veröffentlicht auf der Internetseite der Volkswagen Aktiengesellschaft unter www.nachhaltigkeitsbericht2016.volkswagenag.com. Wir weisen darauf hin, dass die Gesellschaft für die Inhalte ihrer Internetseite verantwortlich ist. Folglich übernehmen wir keine Verantwortung für etwaige Änderungen in der Darstellung von Inhalten, die Gegenstand der in diesem Vermerk beschriebenen Prüfungshandlungen sind und nach dem Datum dieses Vermerks erfolgen.

Marken



Wir bringen die Zukunft in Serie

Mit der Strategie „TRANSFORM 2025+“ stellt sich die Marke Volkswagen vollkommen neu auf. Im Fokus steht die Schärfung der Markenpositionierung über Regionen und Segmente hinweg, flankiert von einer deutlichen Effizienz- und Produktivitätssteigerung. Gleichzeitig investiert die Marke in Elektromobilität und Konnektivität. Der Zukunftspakt soll die Wettbewerbsfähigkeit der Marke verbessern und sie zukunftsfest machen. Das Programm schafft die Voraussetzungen für den Wandel vom reinen Automobilhersteller zum erfolgreichen Mobilitätsdienstleister. Im Jahr 2016 sorgten die Studie I. D. und der BUDD-e für Aufsehen, beide Fahrzeuge basieren auf dem Modularen Elektrifizierungsbaukasten (MEB), einer Plattform für Elektrofahrzeuge. Die Marke feierte außerdem den 40. Geburtstag des Golf GTI.



VW Tiguan 2,0 l TDI SCR 4Motion BMT – Kraftstoffverbrauch in l/100 km: innerorts 6,8–6,5/außerorts 5,2–5,0/kombiniert 5,7–5,6; CO₂-Emissionen in g/km: kombiniert 149–147; Effizienzklasse: B

HIGHLIGHTS DES JAHRES

Die Marke Volkswagen – Wandel vom reinen Automobilhersteller hin zum Mobilitätsdienstleister im Zeitalter von Digitalisierung und Elektromobilität



Think Blue. Factory.

Die Marke Volkswagen hat einen deutlichen Schritt in Richtung einer ökologisch nachhaltigen Produktion gemacht. Heute werden an den weltweiten Produktionsstandorten Fahrzeuge und Komponenten 25 Prozent umweltfreundlicher gefertigt als vor fünf Jahren. Damit wird ein ambitioniertes, selbst gestecktes Nachhaltigkeitsziel der Marke drei Jahre eher erreicht als geplant.

Mit „Think Blue. Factory.“ hatte Volkswagen das erste ganzheitliche Umweltprogramm in der Automobilproduktion ins Leben gerufen. Die Umweltentlastung um 29,2 Prozent sind der Mittelwert der fünf vereinbarten Umweltkennziffern der Marke Volkswagen: Der Energieverbrauch wurde im Vergleich zu 2010 bis Ende 2016 um 23,5 Prozent gesenkt, die CO₂-Emissionen um 28,6 Prozent. Abfall zur Beseitigung wurde sogar um 58,6 Prozent reduziert, Wasser bisher um 27,5 Prozent und Lösemittel um 7,6 Prozent. Gemessen wird jeweils pro gefertigtes Fahrzeug beziehungsweise Komponententeil.



Alle Werke tauschen sich systematisch über ihre Erfolgsrezepte aus und übernehmen die besten passenden Maßnahmen voneinander. Bislang wurden gut 5.100 von 6.200 erarbeiteten Maßnahmen umgesetzt. Mehr als 1.000 Mitarbeiter sind weltweit als „Think Blue. Factory-Botschafter“ an den Standorten und in den Werkshallen im Einsatz.



Volkswagen Showcar I.D.

Think New! Mit diesem Leitgedanken und einem visionären Elektrofahrzeug gibt Volkswagen auf dem Pariser Automobilsalon (1. bis 16. Oktober) einen faszinierenden Ausblick auf die Mobilität von morgen. Im Mittelpunkt des Messeauftritts steht die Welt-premiere des I. D. Das Zero-Emission-Vehicle wird bereits 2020 in Serie gehen und bildet den Auftakt für eine neue Generation innovativer Elektrofahrzeuge, die alle auf einer neuen Fahrzeugarchitektur basieren. Der I. D. steht für diese neue Ära von Elektroautos, für ein neues automobiles Zeitalter: Elektrisch, vernetzt, automatisch fahrend.

Der I. D. wird als erster Volkswagen auf Basis des neuen Modularen Elektrifizierungsbaukastens (MEB) auf den Markt kommen. Positioniert ist der I.D. als kompaktes Elektromodell, mit dem Volkswagen parallel zu Bestsellern wie dem Polo, Golf, Tiguan und Passat das Spektrum seiner Volumenmodelle erweitern wird. Angetrieben wird der I. D. von einem 125 kW / 170 PS starken Elektromotor. Mit seiner Reichweite bis zu 600 Kilometern und einem Preis auf dem Niveau eines vergleichbar stark motorisierten Golf wird der I. D. das Thema „Zero Emission“ zur Selbstverständlichkeit werden lassen.



Dresden als Modellstadt für nachhaltige Mobilität

Dresden wird zu einer Modellstadt für Elektromobilität, Digitalisierung und innovatives Fuhrpark-Management („Car-Sharing“) ausgebaut. Dadurch soll der Verkehr in der Landeshauptstadt sauberer, leiser, komfortabler und sicherer werden. Hochautomatisiertes und vernetztes Fahren sowie Parken, Software-Dienstleistungen für Mobilität, innovative Verkehrssteuerung sowie Luftreinhaltung sind weitere Eckpfeiler der Partnerschaft. Die Gläserne Manufaktur wird in diesem Zuge schrittweise zu einem „Center of Future Mobility“ ausgebaut.

Prof. Dr. Siegfried Fiebig, Sprecher der Geschäftsführung von Volkswagen Sachsen, und Dresdens Oberbürgermeister Dirk Hilbert, haben in der Gläsernen Manufaktur in Dresden eine Grundsatzvereinbarung („Memorandum of Understanding“) unterzeichnet. Gemeinsam wurden vier Kooperationsfelder identifiziert. Unter dem Leitbegriff des „Center of Future Mobility“ werden folgende Kernbereiche entwickelt:

- Smart City Dresden 2025+ (Pilotprojekte, Demonstratoren für die zukünftige Mobilität in der LH Dresden)
- Bildung eines Joint Research Lab (gemeinsame F&E Projekte von Volkswagen und Dresdner Forschungseinrichtungen z. B. TU Dresden)
- Advanced Mobility Academy (Qualifizierte Nachwuchsförderung für Forschung, Entwicklung, Produktion und Management im Bereich E-Mobilität)
- Aufbau eines Business Inkubators in der Gläsernen Manufaktur (Startup-Accelerator zur Entwicklung von innovativen Software-Lösungen für die Mobilität der Zukunft)

WEITERE NACHHALTIGE PROJEKTE

Ehrenamt ist Ehrensache bei Volkswagen

Durch die strategische Ausrichtung auf die gezielte Förderung von gesellschaftlichem Engagement bei Volkswagen pro Ehrenamt werden ehrenamtliche Aktivitäten gebündelt und gezielt unterstützt. Seit 2007 wurden durch eine im Personalwesen verankerte Geschäftsstelle mehr als 2.800 Interessenten über eine Ehrenamtsbörse in passende Aufgaben vermittelt. Insgesamt beteiligen sich bundesweit rund 25.000 Mitarbeiter, die neben ihrer Arbeit in Vereinen, Organisationen und sozialen Einrichtungen tätig sind. Mit Volkswagen pro Ehrenamt wird ihre Leistung anerkannt, unterstützt und weiter gefördert. Durch das Aufzeigen von positiven Beispielen sollen auch andere Mitarbeiter angeregt werden, sich ehrenamtlich zu engagieren.

Von dem Engagement unserer Mitarbeiter profitieren nicht nur andere Menschen, Initiativen und Einrichtungen, sondern auch die Schlüsselkompetenzen, besonders Fach- und Sozialkompetenzen, und der Teamzusammenhalt werden gestärkt. Damit gehört das Programm zur Personal- und Potenzialentwicklung bei Volkswagen.

Für Mitarbeiter, die nach ihrer aktiven Laufbahn bei Volkswagen eine neue Herausforderung suchen, bieten wir über den konzerninternen Senior-Experten-Einsatz (KiSEE) die Möglichkeit, regional oder weltweit aktiv zu werden – als Know-how-Träger innerhalb des Unternehmens oder ehrenamtlicher Unterstützer in externen Organisationen. So haben 2016 mehr als 280 Senior-Experten in Projekten ihrer Wahl ihr gesammeltes Fachwissen einbringen können und den wertvollen Erfahrungsaustausch zwischen Jung und Alt gefördert.

AUSZEICHNUNGEN

NEXT GREEN CAR

Next Green Car Ltd. aus Großbritannien vergibt jährlich Awards für die umweltfreundlichsten Fahrzeuge in zehn Kategorien und berücksichtigt dabei die Umweltbilanz der Fahrzeuge über den gesamten Lebenszyklus. Der VW e-up! wird 2016 ausgezeichnet als Sieger in der Kategorie „Stadtfahrzeug“ (City Car) aufgrund von 0 g lokalen Emissionen und der gut für den Stadtverkehr geeigneten Reichweite von 93 Meilen für den Stadtverkehr.

ECO-CAR ASSESSMENT PROGRAMME

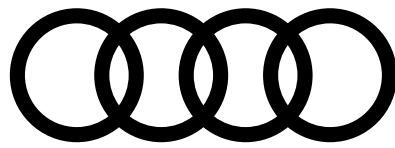
Beim China Eco-Car Assessment Programme (C-ECAP) konnte der **VW Golf TSI** als erstes Fahrzeug überhaupt die Platinummedaille, die bestmögliche Einstufung, erringen. Bewertet wurden die Fahrzeuge in sechs Kategorien, unter anderem Energieersparnis und Recyclingrate.

„BEST OF CES“-AWARD

Die Redaktion von Engadget, einem der führenden amerikanischen Technologie-Online-Magazine, ehrte den BUDD-e mit dem diesjährigen „Best of CES“-Award in der Kategorie Beste Innovation. Hervorgehoben wurden insbesondere die Reichweite und der Schnelllademodus. Zusätzlich zeichnete der Online-Ratgeber SlashGear, der vorwiegend Smartphones, Autos, Computer und digitales Leben bewertet, den BUDD-e als Gesamtsieger aus.

AAA GREEN CAR GUIDE

Die American Automobile Association veröffentlicht im AAA Green Car Guide jährlich die Bewertung von umweltfreundlichen Fahrzeugen des US-Marktes. Berücksichtigt werden dabei unter anderem die Kriterien Schadstoffemissionen und Kraftstoffverbrauch. Dem **VW e-Golf** wurde im Ranking des Jahres 2016 der Titel als Klassenbesten in der Kompaktklasse verliehen.



Audi

Automobile mit Erfolg und Leidenschaft

Der Audi Konzern ist einer der erfolgreichsten Hersteller von Premiumautomobilen, Supersportwagen und sportlichen Motorrädern. Im Geschäftsjahr 2016 hat der Audi Konzern insgesamt 2.088.187 Fahrzeuge ausgeliefert, davon 1.867.738 Audi Modelle. Dies entspricht einem Zuwachs der Auslieferungen an Kunden der Kernmarke Audi von 3,6%. Die Marke Lamborghini übergab 3.457 Fahrzeuge an Kunden, Ducati lieferte 55.451 Motorräder aus. Der Audi Konzern steigerte die Umsatzerlöse 2016 im Vergleich zum Vorjahr um 1,5% auf 59.317 Mio. €. Das operative Ergebnis erreichte 3.052 Mio. € mit einer operativen Umsatzrendite in Höhe von 5,1%.



Audi A3 Sportback g-tron – CNG-Verbrauch kombiniert in kg/100 km: 3,6–3,3; Kraftstoffverbrauch kombiniert in l/100 km: 5,5–5,1; CO₂-Emissionen kombiniert in g/km (CNG): 98–89; CO₂-Emission kombiniert in g/km: 128–117

„VORSPRUNG DURCH TECHNIK“ – AUCH IM SINNE DES NACHHALTIGEN WIRTSCHAFTENS

Nachhaltiges Handeln bedeutet für Audi, bei jeder Entscheidung ökonomische, ökologische und gesellschaftliche Aspekte zu berücksichtigen – mit dem Ziel langfristiger Wettbewerbsfähigkeit. Im Jahr 2016 haben wir in der Strategie 2025 drei große Megatrends in den Mittelpunkt gestellt: Digitalisierung, Nachhaltigkeit und Urbanisierung. Mit dieser Strategie stellt Audi die Weichen für die Zukunft. Wir verfolgen die Mission, Nachhaltigkeit in unseren Fahrzeugen und Services entlang der gesamten Wertschöpfungskette voranzutreiben. Wir setzen nicht nur auf die Entwicklung neuer Antriebstechnologien, sondern investieren in Kraftstoffe, die klimaneutrales Fahren ermöglichen – die sogenannten Audi e-fuels. Wir werden den ökologischen Fußabdruck unserer Produktion weiter reduzieren und arbeiten an Materialkreisläufen, die keinen Platz für Verschwendung lassen. Unser Anspruch an Nachhaltigkeit soll auch in der Lieferkette gelten. Zu jedem dieser Themen haben wir konkrete Ziele in der Strategie 2025 definiert.

HIGHLIGHTS DES JAHRES

„30 Minuten für 400 km – schnelles und
einfaches Aufladen der Batterie“





Audi e-tron quattro concept
(Konzeptstudie 2015)

Schlüsseltechnologie für Durchbruch der Elektromobilität

Das schnelle und einfache Laden der Batterie – auch unterwegs – ist eine zentrale Voraussetzung für den Durchbruch der Elektromobilität. Mit verschiedenen Partnern fördert Audi in der Charging Interface Initiative (CharIN) e.V. technische Standards auf dem Gebiet des Combined Charging Systems (CCS). Das CCS ermöglicht das Laden von Elektroautos mit Wechselstrom und Gleichstrom über eine einheitliche Ladeschnittstelle, den sogenannten Combo-Stecker. Die entsprechende Technik ist beispielsweise in der elektrisch angetriebenen Konzeptstudie Audi e-tron quattro concept an Bord. Damit lässt sich dessen Batterie in nur rund 30 Minuten mit Strom für mehr als 400 km Strecke laden. Bei voller Batterie hat das Auto eine Reichweite von mehr als 500 km.



Pilotiertes Fahren für mehr Verkehrssicherheit

Rund 90 % aller Verkehrsunfälle werden durch menschliche Fehler verursacht. Um den Menschen besser bei seiner Fahraufgabe zu unterstützen, bietet Audi heute schon ein umfassendes Angebot an Fahrerassistenzsystemen. Ein Beispiel dafür ist der neue Audi A4: Seine intelligenten Fahrerassistenzsysteme schützen beim Linksabbiegen vor Gegenverkehr, helfen beim Ausweichen in Gefahrensituationen, warnen vor Querverkehr beim Rückwärtsfahren, assistieren beim Einparken und sorgen dafür, dass die Passagiere beim Aussteigen kein Auto übersehen. In naher Zukunft implementiert Audi darüber hinaus Technologien zum hochautomatisierten Fahren. In bestimmten Situationen kann der Fahrer dann erstmals die Fahraufgabe komplett an das Auto abgeben. Dafür steht der Begriff „pilotiertes Fahren“. Die nächste Generation des Audi A8 wird das pilotierte Fahren im Stop-and-go-Verkehr auf der Autobahn bis Tempo 60 km/h beherrschen. Durch die Initiative „Digitales Testfeld Autobahn“ hat Audi seine Erkenntnisse bei den Entwicklungen zum pilotierten Fahren weiter ausgebaut. Auf der A9 zwischen Nürnberg und München erprobt der Premiumhersteller unter realen Verkehrsbedingungen neue Technologien für das pilotierte Fahren und die Car-to-x-Kommunikation sowie Lösungen für Sicherheit und Komfort. Durch das Kommunikationsprojekt „Car2Infrastructure“ wird das Auto mit online angebotenen Wechselverkehrsanzeigen vernetzt, um auf Tempolimits, Staus oder Spursperrungen hinzuweisen.



Audi e-tron quattro concept (Konzeptstudie 2015)

Audi e-tron quattro concept: sportlich, effizient und alltagstauglich

Mit der Konzeptstudie Audi e-tron quattro concept zeigt Audi, wie weit die Elektrifizierungsstrategie des Unternehmens bereits reicht: Drei E-Maschinen mit bis zu 370 kW Gesamtleistung ermöglichen einen quattro-Antrieb und ein elektrisches Torque Vectoring – die bedarfsgerechte Verteilung der Kräfte auf die Hinterräder. Eine Vollladung mit Gleichstrom für mehr als 500 km Reichweite dauert an einer Ladesäule mit 150 kW Leistung nur rund 50 Minuten. Alternativ ist die Studie auf die Technologie Audi Wireless Charging (AWC) ausgelegt, das kontaktlose Laden per Induktion. Der Ladevorgang ist sehr komfortabel – der Audi e-tron quattro concept wird mit Hilfe des pilotierten Parkens auf die richtige Position auf der Ladeplatte geführt. Zusätzlich lädt ein großes Solardach die Antriebsbatterie bei Sonnenschein mit Strom auf. Auf der Frontklappe, an den Flanken und am Heck steuern elektrisch bewegliche Aerodynamik-Elemente ab einer Geschwindigkeit von 80 km/h den Luftstrom je nach Bedarf. Sie verbessern so die Durch- und Umströmung. Die vertikalen Abrisskanten an den Seitenwänden und der völlig geschlossene Unterboden mit seinen neu konzipierten Mikrostrukturen tragen ebenfalls zur Reduzierung des Luftwiderstands bei.

DIALOG MIT DEN STAKEHOLDERN

Die Meinungen und Anregungen relevanter Stakeholder dienen Audi als Orientierung für die Weiterentwicklung seiner Unternehmensstrategie. Der Dialog vermittelt dem Unternehmen wichtige Impulse für die langfristige Nachhaltigkeitsarbeit. Kleinere, aufeinander aufbauende Dialogformate sollen zukünftig einen intensiveren Austausch mit den Stakeholdern ermöglichen.

Im vergangenen Jahr fand das dritte Audi Stakeholder-Forum in Brüssel statt. Teilnehmer aus Politik, Wirtschaft und Wissenschaft diskutierten die Chancen und Herausforderungen der Elektromobilität. Im Mittelpunkt stand neben der Ausgestaltung von Geschäftsmodellen der Ausbau der Ladeinfrastruktur. Mit dem Thema Nachhaltigkeit beschäftigte sich auch der erste Audi Händler-Dialog 2016 in Ingolstadt. Gemeinsam mit Geschäftsführern und Händler-Beratern diskutierte Audi Nachhaltigkeitsprojekte und -maßnahmen. Auf internationaler Ebene veranstaltete Audi México den ersten Stakeholder-Dialog in der Stadt Puebla. Im Fokus des Austausches stand das regionale Engagement sowie die Interaktion des Unternehmens mit seinen Stakeholdern in der unmittelbaren Umgebung.

Perspektive Verantwortung

Die Vortragsreihe „Perspektive Verantwortung“ bietet Audi Mitarbeitern die Möglichkeit, mit Vertretern von NGOs, Wissenschaftlern und Politikern zum Thema Nachhaltigkeit in den Dialog zu treten. Im Jahr 2016 lag der Fokus der Veranstaltungsreihe auf zentralen Fragestellungen, die für die Zukunftsfähigkeit von Audi relevant sind: die Mobilität von morgen, verantwortungsvolle Unternehmensführung, Digitalisierung und der Wandel der Arbeitswelt. Als Vortragender war unter anderem Prof. Dr. Stefan Schaltegger, Leiter des Center for Sustainability Management an der Leuphana Universität Lüneburg, zu Gast. Er sprach über nachhaltiges und ethisches Wirtschaften im Unternehmen. Prof. Dr.-Ing. Michael Bargende, Leiter des Lehrstuhls für Verbrennungsmotoren und Kraftfahrwesen (IVK) der Universität Stuttgart, widmete sich dem Thema Antriebe der Zukunft. Er diskutierte dabei die Fragestellung „e-tron als Dieselkiller?“.

AUSZEICHNUNGEN

INKLUSIONSPREIS DER WIRTSCHAFT 2016

Für die Integration von schwerbehinderten Mitarbeitern mit gesundheitlichen Einschränkungen erhält die AUDI AG in der Kategorie Konzern den Inklusionspreis der Wirtschaft 2016. Die Auszeichnung wird unter der Schirmherrschaft des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales und unter Mitwirkung einer unabhängigen Experten-Jury aus Wirtschaft, Politik und Behindertenorganisationen verliehen. Audi beschäftigt Mitarbeiter mit gesundheitlichen Einschränkungen so lange wie möglich in ihren angestammten Teams, etwa in der Produktion. Eine gemeinsame Studie von Audi und der Universität St. Gallen bestätigt den Erfolg dieses Integrationskonzepts.



SEAT

Technologien zum Genießen

SEAT ist das einzige Unternehmen in Spanien, das Automobile entwirft, entwickelt, herstellt und vermarktet. Das multinationale Unternehmen gehört zum Volkswagen-Konzern und hat seinen Firmensitz in Martorell (Barcelona). SEAT exportiert 81 % seiner Fahrzeuge und ist mit seinem Vertriebsnetz aus 1.700 Niederlassungen in mehr als 80 Ländern vertreten. 2016 erzielte das Unternehmen mit 143 Mio. EUR den höchsten operativen Gewinn in der Geschichte der Marke. Weltweit wurden knapp 410.000 Fahrzeuge verkauft.

SEAT beschäftigt mehr als 14.500 Mitarbeiter in seinen drei Werken in Barcelona, El Prat de Llobregat und Martorell, wo die äußerst erfolgreichen Modelle Ibiza und Leon hergestellt werden. Daneben fertigt das Unternehmen den Atexa und Toledo in der Tschechischen Republik, den Alhambra in Portugal und den Mii in der Slowakei.

Mit seinem Centro Technico unterhält SEAT ein wichtiges Know-how-Zentrum, in dem sich 1.000 Ingenieure der Entwicklung innovativer Technologien widmen. SEAT ist das Unternehmen in Spanien, das die höchsten Investitionen in den Bereich Forschung & Entwicklung tätigt. Alle Modelle von SEAT sind mit der modernsten Konnektivitätstechnologie ausgestattet. Im Rahmen des weltweiten Digitalisierungsprozesses setzt sich das Unternehmen zudem dafür ein, die Mobilität der Zukunft zu fördern.



Seat Ibiza (SC) 1,0-1,8l MPI/TSI/Eco TSI/TDI (Start&Stop) (Ecomotive) – Kraftstoffverbrauch in l/100 km: innerorts 7,8-4,1 / außerorts 5,3-3,3 / kombiniert 6,2-3,6; CO₂-Emissionen in g/km: kombiniert 145-93; Effizienzklasse: D-A

HIGHLIGHTS DES JAHRES

**SEAT al Sol**

Sonnige Aussichten: Das ambitionierte Projekt SEAT al SOL („SEAT in der Sonne“), das 2010 ins Leben gerufen wurde, hat 100 % der Installationen auf dem Werksgelände abgeschlossen und ist jetzt vollständig in Betrieb. Mit der Inbetriebnahme der letzten beiden Anlagen wurden insgesamt 53.000 Solarzellen auf den Dächern der Werkstätten und über den provisorischen Lagerbereichen für Fahrzeuge installiert. Die Anlagen mit einer Fläche von 276.000 m² – so groß wie 40 Fußballfelder – machen das Werk in Martorell zur weltweit größten Solaranlage in der Automobilbranche. Die Anlagen mit einer Nennleistung von knapp 11 MW und einer Spitzenleistung von 12 MW können jährlich bis zu 17 Millionen kWh Strom erzeugen. Das entspricht 17 % des jährlichen Strombedarfs für die Fertigung des neuen SEAT Leon – ganz ohne Umweltbelastung. 2016 erzeugte die Anlage SEAT al Sol insgesamt 17,1 Mio. kWh Strom.

**Mega-Truck**

Seit April 2016 hat SEAT einen Mega-Truck in Betrieb. Ein solcher Lang-Lkw mit einer Fahrzeuglänge von bis zu 25,25 Metern und einem Gesamtgewicht von maximal 60 Tonnen sorgt für eine Senkung der Transportkosten um 22 % sowie eine Reduzierung des CO₂-Ausstoßes um 300 Tonnen pro Jahr.

**Soziale Projekte**

2016 setzte SEAT seine Aktivitäten im Bereich der sozialen Verantwortung mit Projekten in drei Bereichen fort:

- Spenden: Autos und Teile für Schulungszwecke an Gymnasien, Fundación El Trampolí, Fundación Talita, Fight AIDS Foundation, Cruz Roja Española (spanisches Rotes Kreuz), San Juan de Dios Foundation.
- Solidaritätskampagnen unter Mitarbeitern: Gegen Brustkrebs & Weihnachtskampagnen.
- Soziales Sponsoring: Deutsche Schule, Solidaritätsveranstaltung „SOMOS UNO“, Gala SIDA 2016

AUSZEICHNUNGEN

TOP-ARBEITGEBER 2016

2016 wurde SEAT zum zweiten Mal in Folge zum Top-Arbeitgeber gekürt. Das Unternehmen konnte sich im offiziellen Ranking um 35 % verbessern.

ISO 14006 – ÖKODESIGN-ZERTIFIKAT.

SEAT erhielt eine Zertifizierung für die umweltverträgliche Produktgestaltung nach ISO 14006. Damit ist das Unternehmen das erste Unternehmen im spanischen Automobilssektor, das nach dieser Norm zertifiziert wurde.

ŠKODA



Die Automarke aus Mitteleuropa

Mit mehr als 120 Jahren Erfahrung in der Automobilherstellung ist ŠKODA AUTO das größte Industrieunternehmen in der Tschechischen Republik und der drittälteste Autobauer der Welt. 1991 wurde ŠKODA AUTO als vierte Marke in den Volkswagen-Konzern integriert und als Einstiegsmarke des Konzerns positioniert. Seitdem sind die Produktionszahlen um mehr als das Sechsfache gestiegen. Heute betreibt ŠKODA AUTO drei Werke in Tschechien und ein Werk in Indien. Fahrzeuge der Marke ŠKODA werden außerdem in China, Russland, der Slowakei, Ukraine und Kasachstan gefertigt.

Aktuell liegt der Anteil der Ausfuhren von ŠKODA AUTO am Gesamtexport der Tschechischen Republik bei 8 %. Das Unternehmen exportiert Fahrzeuge in über 100 Länder auf fünf Kontinenten. Das Produktportfolio umfasst Modelle in allen Fahrzeugsegmenten. Die sieben Modellreihen decken praktisch alle Kundenbedürfnisse ab. Jedes Modell ist einzigartig auf dem Markt positioniert und interpretiert das Markenversprechen von ŠKODA je nach Zielgruppe und Marktsegment unterschiedlich: vom Stadtauto ŠKODA CITIGO, dem kleinen ŠKODA FABIA, die Kompaktklasse ŠKODA RAPID und dem ŠKODA OCTAVIA in der oberen Kontaktklasse über den Kompakt-SUV ŠKODA YETI und den ŠKODA SUPERB am oberen Ende der Modellreihe bis hin zum neuen großen SUV der Marke, dem ŠKODA KODIAQ, der im September 2016 vorgestellt wurde.

2016 markierte das fünfte Jahr der Wachstumsstrategie von ŠKODA AUTO mit weltweit 1.126.477 verkauften Autos. Der europäische Marktanteil von ŠKODA lag weiter bei über 4 %, und China blieb mit 317.088 verkauften Autos – einem Anstieg von 12,6 % gegenüber 2015 – weiterhin der stärkste Markt der Automarke.

In den vergangenen Jahren wurde ŠKODA AUTO regelmäßig im tschechischen Unternehmensranking „Czech 100 Best“ zum Sieger in den Kategorien „Wichtigstes Unternehmen“ und „Angesehenstes Unternehmen“ gekürt. ŠKODA AUTO beschäftigt mehr als 28.600 Mitarbeiter und ist das einzige Unternehmen in der Tschechischen Republik, das eine eigene Berufsschule und Universität betreibt.



Škoda Octavia GreenLine saloon (1.6 TDI) – Kraftstoffverbrauch in l/100 km: innerorts 3.9 / außerorts 3.2 / kombiniert 3.5; CO₂-Emissionen in g/km: 90 (kombiniert); Effizienzklasse: A+

Das Unternehmen wurde bereits diverse Mal mit dem Preis für den „Arbeitgeber des Jahres“ ausgezeichnet.

Nachhaltigkeit ist angesichts der aktuellen und künftigen Herausforderungen einer der Schlüssel zum Erfolg von ŠKODA AUTO. Für ŠKODA bedeutet Nachhaltigkeit, Werte zu schaffen, von denen sowohl das Unternehmen selbst als auch all seine internen und externen Stakeholder profitieren. Gemeinsame Werte schafft das Unternehmen einerseits durch seine CSR-Aktivitäten und seine Nachhaltigkeitsstrategie „GreenFuture“, andererseits durch die Festlegung und strenge Einhaltung von Grundsätzen eines ethischen und transparenten Geschäftsgebarens.

HIGHLIGHTS DES JAHRES

**Millionenspenden für einen guten Zweck**

2016 sammelten Mitarbeiter von ŠKODA mehr als zwei Millionen tschechische Kronen (rd. 74.000 EUR) für gemeinnützige Projekte, die von den Mitarbeitern selbst ausgewählt wurden. Das Unternehmen verdoppelte diesen Spendenbetrag auf vier Millionen Kronen (rd. 150.000 EUR). Im Einklang mit den CSR-Prioritäten von ŠKODA wurde der Großteil der Mittel für die Unterstützung wohltätiger Projekte zu Gunsten von Kindern, Bildung, Barrierefreiheit und Verkehrssicherheit eingesetzt. Ein Teil des Geldes wurde im Rahmen der internationalen Hilfsinitiative von ŠKODA AUTO an ein Kinderheim im indischen Aurangabad gespendet.

**Teribear-Spendenläufe**

2016 sponserte ŠKODA die „Teribear-Spendenläufe“ der tschechischen Kinderhilfsstiftung Tereza Maxová. Für jeden zurückgelegten Kilometer des zehntägigen Teribear-Spendenlaufs in Prag und des eintägigen Laufs durch Mladá Boleslav wurden Spenden für Kinder aus sozial benachteiligten Familien gesammelt. In Prag liefen die Teilnehmer des Laufs Tag und Nacht. Jeder Veranstaltungspartner spendete pro Kilometer einen bestimmten Betrag zu Gunsten bedürftiger Kinder. Insgesamt 9.456 Läufer gingen in Prag an den Start. Gemeinsam legten sie eine Strecke von 159.348,75 km zurück und erliefen so Spenden in Höhe von über 8 Mio. Kronen (rd. 300.000 EUR). Am Spendenlauf in Mladá Boleslav, dessen Erlös dem Kinderheim in der tschechischen Stadt Nymburk zugutekam, nahmen auch zahlreiche Mitarbeiter von ŠKODA AUTO teil. Während des eintägigen Events legten mehr als 1.687 Läufer eine Strecke von 14.426,4 km zurück und erliefen so eine Summe von knapp 300.000 Kronen (rd. 11.200 EUR).

**Präzision und Effizienz**

Die Vorbereitungen für die Einführung der neuen, hochmodernen Servopressenlinie PXL II im Hauptwerk in Mladá Boleslav begannen 2015 und wurden 2016 mit Investitionen in Höhe von 86,4 Mio. EUR fortgesetzt. Die neue Pressenlinie ist die modernste ihrer Art in Mitteleuropa. Damit ist ŠKODA AUTO nun erstmals in der Lage, große Karosserieteile aus Aluminium für leichtere und energieeffizientere Fahrzeuge zu pressen. Die neue Presse wird 2017 vollständig in Betrieb genommen. Im Rahmen dieser Investition werden insgesamt 140 neue Arbeitsplätze geschaffen.

WEITERE NACHHALTIGE PROJEKTE

Eine halbe Million Bäume für Tschechien

Im Rahmen des langfristigen CSR-Projekts „Ein Baum für jedes in Tschechien verkaufte Auto“ hat ŠKODA zwischen 2007 und Ende 2016 mehr als 640.000 Bäume an rund 50 Standorten gepflanzt. Die gepflanzten Bäume kommen Städten und Gemeinden in der gesamten Tschechischen Republik zugute. Dabei liegt der Schwerpunkt auf den Regionen, in denen ŠKODA Werke betreibt. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Unternehmens wurden von Anfang an aktiv in die Kampagne eingebunden. Sie halfen sowohl bei der Suche nach geeigneten Standorten als auch bei der Pflanzung selbst. Eines der Hauptziele der Aktion war von Anfang an, die Beziehung zwischen Mitarbeitern und den Regionen, in denen sie leben und arbeiten, durch aktive Beteiligung zu stärken.

ŠKODA-Akademie

Die ŠKODA-Akademie umfasst drei Bereiche – eine Berufsfachschule, die Erwachsenenbildung und die Potenzialanalyse. Der Bereich Erwachsenenbildung kümmert sich um die persönliche Entwicklung der Mitarbeiter von ŠKODA AUTO und bietet technische und berufsübergreifende Fortbildungen an. Im Jahr 2016 nahmen 31.948 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an außerbetrieblichen Fortbildungen teil. 61.291 bildeten sich per E-Learning weiter. Die Auszubildenden von ŠKODA AUTO gehören in nationalen und internationalen Wettbewerben regelmäßig zu den Besten. Im Rahmen des Projekts „Azubi-Car“ haben Schüler und Auszubildende die Gelegenheit, ein eigenes Prototypen zu entwerfen und zu bauen und ihre bisher erworbenen Kenntnisse und Fertigkeiten dadurch in der Praxis anzuwenden und zu vertiefen. Das Projekt wurde 2013 ins Leben gerufen und wird unter Aufsicht von professionellen ŠKODA-Designern durchgeführt. 2016 bauten die Lehrlinge im Team ein Auto mit dem Namen ATERO. Der Prototyp basiert auf dem ŠKODA RAPID und ist mit zahlreichen bemerkenswerten Merkmalen ausgestattet. Die Akademie bot 14 Kurse in den Bereichen IT-Mechatronik, Logistik, Automechanik, Elektrik und Werkzeugbau einschließlich eines speziellen Kurses für Menschen mit Behinderungen an, die von 911 Vollzeitschülern besucht wurden.

Ideen-Managementsystem Z.E.B.R.A.

Unter dem Namen Z.E.B.R.A. hat ŠKODA AUTO ein System für das Ideen-Management eingeführt. Zweck des Programms ist die Förderung von Mitarbeiteraktivitäten mit dem Ziel von Verbesserungen und innovativen Maßnahmen zur Kostensenkung. Seit Einführung des Programms 2010 ist die Zahl der eingereichten Vorschläge und Ideen von 11.620 auf rund 26.000 im Jahr 2016 angestiegen. Die erzielten Einsparungen belaufen sich auf 302,4 Mio. tschechische Kronen (rd. 11,2 Mio. EUR). Z.E.B.R.A. hat sich somit als äußerst effizientes Tool unter der Leitung des „Ideen zentrums“ von ŠKODA erwiesen.

Škoda setzt auf Gesundheitsvorsorge

Die ŠKODA Poliklinik mit Sitz im Hauptwerk des Unternehmens in Mladá Boleslav bietet ambulante medizinische Versorgung für Mitarbeiter und die allgemeine Öffentlichkeit. Das Angebot umfasst medizinische Dienste in den Bereichen Allgemeinmedizin, Kardiologie, Zahnmedizin, Dermatologie, HNO, Gynäkologie, Innere Medizin, Neurologie, Augenheilkunde, Orthopädie, Lungenheilkunde, Ultraschall, Chirurgie, Urologie und Röntgendiagnostik.

Für Mitarbeiter von ŠKODA sind die Vorsorgeprogramme der Klinik kostenlos. Dazu gehören Einzel- und Gruppenschulungen zur Vorbeugung von gesundheitlichen Problemen infolge von Faktoren am Arbeitsplatz oder des persönlichen Lebensstils. Im Berichtsjahr wurde eine Reihe von ergonomischen Interventionen durchgeführt. Zudem hat das Unternehmen seine Bewertung der ergonomischen Risiken im Arbeitsumfeld auf Grundlage des „Ergonomic Assessment Worksheet“ (EAWs) fortgesetzt. Dabei werden die Risiken durch körperliche Belastung bei der Arbeit im Fertigungsprozess analysiert und bewertet. Mithilfe des EAWs ist eine umfassende ergonomische Bewertung von Aufgabenbereichen möglich, bei der sowohl die Intensität als auch die Dauer körperlicher Belastungen berücksichtigt werden. Zur Verbesserung der Arbeitsplatzüberwachung wurde ergänzend ein neues Projekt eingeführt, das auch die psychische Belastung von Arbeitsumgebungen in den Blick nimmt.

DIALOG MIT DEN STAKEHOLDERN

Als Marke legt ŠKODA großen Wert auf einen engen Kontakt zu ihren wichtigsten Stakeholdern, z. B. Mitarbeiter, Gemeinden, Kunden, staatliche Behörden und sonstige Verwaltungsorgane, Lieferanten, Wissenschaftler, NGOs und Berufsverbände. In persönlichen Gesprächen und Treffen sowie durch die Teilnahme an öffentlichen Foren, Seminaren und Universitätsvorträgen macht sich ŠKODA ein Bild

von den Anforderungen und Bedürfnissen aller Stakeholder. Bislang nutzte ŠKODA AUTO vor allem Daten aus der Stakeholder-Umfrage und der Wesentlichkeitsmatrix der Volkswagen AG. 2016 führte das Unternehmen in Zusammenarbeit mit PriceWaterhouseCoopers einen eigenen Prozess der Stakeholder-Bewertung ein. Nachdem sich 2016 mehrere wichtige Meilensteine erreicht wurden, wird der Prozess im Laufe von 2017 fortgesetzt.

AUSZEICHNUNGEN

BESTES TSCHECHISCHES UNTERNEHMEN 2016

Zum 16. Mal in Folge belegte ŠKODA AUTO den ersten Platz im Unternehmensranking „Czech 100 Best“ und hat diesen Preis somit häufiger gewonnen als jedes andere Unternehmen. Das Ranking basiert auf einer Abstimmung unter knapp 20.000 ausgewählten Vertretern aus Wirtschaft und Politik. Vergeben wird der Preis von der paneuropäischen Gesellschaft für Kultur, Bildung und wissenschaftliche Zusammenarbeit, COMENIUS.

ZPŠ

2016 belegte die Škoda-Krankenversicherung (ZPŠ) den ersten Platz des „Finanzkraftindex der Krankenkassen“, der von der Plattform der Krankenversicherten in Tschechien ermittelt wird. Laut dem Index ist die Finanzkraft der ZPŠ ausgezeichnet, nachdem sie ihre Bilanzen im vergangenen Jahr verbessert und als einer der finanzstärksten Versicherer in der Tschechischen Republik abschloss. Zu dieser wertvollen, unabhängigen Einschätzung hat sicherlich das Qualitätsmanagementsystem und die hochprofessionelle Arbeit aller Mitarbeiter beigetragen. Dieses System wird von der Škoda-Krankenversicherung bereits seit mehr als zehn Jahren genutzt und hat eine Zertifizierung nach ISO 9001, die die ZPŠ nach erfolgreicher Prüfung im September 2016 verlängern konnte.



Führender Hersteller von Luxusfahrzeugen



Bentley Bentayga Diesel – Kraftstoffverbrauch in l/100 km: kombiniert 7,9;
CO₂-Emissionen in g/km: kombiniert 210; Effizienzklasse: B

Bentley Motors ist im Luxussegment die gefragteste Automarke der Welt: Das Stammhaus des Unternehmens im englischen Crewe ist Standort aller Geschäftsbereiche, einschließlich Design, R&D, Entwicklung/Konstruktion und Produktion. Das Unternehmen produziert die vier Modellreihen Continental, Flying Spur, Bentayga und Mulsanne. Die Kombination aus hochwertiger Handwerkskunst und mit über Generationen weitervererbten Fähigkeiten und Ingenieursleistungen höchster Kompetenz in Verbindung mit Spitzentechnologie ist das Alleinstellungsmerkmal britischer Marken für Luxusfahrzeuge wie Bentley und gleichzeitig ein exzellentes Beispiel für britische Wertarbeit auf höchstem Niveau. Das Unternehmen, das seit 1998 Teil des Volkswagen-Konzerns ist, beschäftigt derzeit rund 4.000 Mitarbeiter in Crewe. 2016 lieferte das Unternehmen 11.023 Fahrzeuge an Kunden aus. Das ist das vierte Jahr in Folge mit über 10.000 Fahrzeugen.

HIGHLIGHTS DES JAHRES

„Neues Forschungs- und Entwicklungszentrum eröffnet –
das zu Hause von über 400 Ingenieuren.“



Bentley ist Mitbegründer von technischer Hochschule

Die englischen University Technical Colleges (UTC) sind Schulen im Sekundarbereich, die von einer Universität und Partnern aus der freien Wirtschaft gesponsert werden. Bentley war an allen Aspekten der Gründung dieser Schule beteiligt, die 2016 ihre Türen öffnete. Das UTC integriert die Vermittlung von technischen, praktischen und wissenschaftlichen Lerninhalten in einer Umgebung, in der die Studenten sich persönlich weiterentwickeln und sich Fähigkeiten aneignen können, die von der Industrie gebraucht werden. Dementsprechend hoch sind die Arbeitsmarktchancen der Absolventen. Bentley bereichert den Lehrplan des UTC durch Einführung hochwertiger realer Szenarien wie der Bentley Seat Challenge. Im Rahmen dieses Projekts besuchten Studenten das Bentley-Werk. Dort erhielten sie praktischen Unterricht und bekamen anschließend von Ingenieuren die Aufgabe, das Design für einen Bentley-Sitz der Zukunft zu entwerfen.



Freiwilliges Engagement von Auszubildenden

Im Rahmen seines Ausbildungsprogramms sieht Bentley vor, dass alle Lehrlinge, Praktikanten und Trainees sich lokal an Spendensammlungen und Freiwilligenprojekten beteiligen. Seit 2016 unterstützen Auszubildende von Bentley den Prince's Trust, der sich mit seinem TEAM-Programm für arbeitslose Jugendliche und junge Erwachsene einsetzt. Die Azubis halfen außerdem ehrenamtlich bei Workshops mit, in denen ältere Menschen der Umgang mit digitalen Technologien und Geräten wie Tablets und Laptops gezeigt wird.



Erster betrieblicher Rotary Club Großbritanniens

In Zusammenarbeit mit dem lokalen Rotary Club hat Bentley kürzlich einen Wohltätigkeitsverein gegründet. Der Rotary Club of Bentley Cheshire trifft sich wöchentlich zum Austausch sowie zur Planung gemeinnütziger Projekte. Im ersten Jahr haben sich die Bentley Rotarier bereits über 1.000 Stunden für wohltätige Zwecke engagiert und z. B. einen Garten für Krebspatienten in einem lokalen Krankenhaus renoviert.

AWARDS

TOP EMPLOYER

PRINCESS ROYAL TRAINING AWARD

INVESTORS IN PEOPLE SILVER

CARBON TRUST TRIPLE STANDARD

**EXCELLENCE IN INDUSTRY –
(PRIDE OF CREWE AWARDS)**



Visionär, Innovativ, Makelos

1963 lief der erste Lamborghini in Sant'Agata Bolognese vom Band. Noch heute werden die legendären Supersportwagen in derselben Fabrik im Norden Italiens hergestellt. Seit 1998 gehört Lamborghini zur Volkswagen AG und genießt als Hersteller von exklusiven und faszinierenden Fahrzeugen weiterhin weltweit Anerkennung. Lamborghini unterhält einen einzigen Standort, an dem alle Autos entwickelt und gebaut werden. Im Jahr 2016 fertigten die 1.415 Mitarbeiter des Unternehmens 3.457 Fahrzeuge. Der Gesamtumsatz lag bei 906 Millionen €.



Lamborghini Huracán RWD Coupé – Kraftstoffverbrauch in l/100 km: innerorts 17,2 / außerorts 8,9 / kombiniert 11,9; CO₂-Emissionen in g/km: kombiniert 278; Effizienzklasse: G

HIGHLIGHTS DES JAHRES

„Lamborghini gewann den Award
„Top Arbeitgeber Italien 2016““



Tracce Musicali – Zusammenarbeit mit dem Teatro Comunale Bologna

Im Einklang mit seiner Corporate-Responsibility-Strategie fördert Lamborghini Kulturprojekte und -einrichtungen, um einen Beitrag zur regionalen Entwicklung zu leisten. 2016 ging Automobili Lamborghini eine Partnerschaft mit dem Teatro Comunale in Bologna ein. Das Teatro Comunale ist das Stadttheater von Bologna. Hier werden Opern, Musikkonzerte und Ballettstücke aufgeführt. Das Theater umfasst außerdem eine Opernschule zur Ausbildung der nächsten Generation von Nachwuchskünstlern. Automobili Lamborghini förderte die Aktivitäten des Teatro Comunale durch Unterstützung einer Produktion der Oper „Attila“ von Giuseppe Verdi. Ein weiterer Beitrag im Rahmen dieser Partnerschaft war das Projekt „Tracce Musicali“ zur Förderung der Musikbegeisterung unter jungen Menschen. Dank der Initiative können Schülerinnen und Schulen von Schulen in der Region Emilia-Romagna in der Sinfonie-Saison 2017 kostenlos Konzerte besuchen.



Dual Education System Italy (DESI)

Im Berichtsjahr fiel der Startschuss für die Praxisausbildung innerhalb des Sozialprojekts „Dual Education System Italy“ (DESI) von Lamborghini und Ducati. Weitere Partner sind die Volkswagen Belegschaftsstiftung, das italienische Ministerium für Unterricht, Universitäten und Forschung sowie das Bildungsministerium der Region Emilia Romagna und zwei technische Hochschulen aus Bologna. 45 Jugendliche, die zumeist aus sozial benachteiligten Familien stammen, erlernen mit DESI auf dem Weg der Dualen Ausbildung einen Beruf. Für die Praxisausbildung haben Lamborghini und Ducati moderne Trainingscenter in ihren Werken errichtet.



Biopark- und Biomonitoring-Projekt

Der Biopark befindet sich in der kleinen italienischen Gemeinde Sant'Agata Bolognese (Bologna). Dort wurden auf einer Fläche von rund 70.000 m² mehr als 9.000 junge Stieleichen („Quercus robur“) gesetzt und ein Obstgarten (mit 30 verschiedenen Sorten auf einer Fläche von 900 m²) angelegt. Bereits 2008 hatte Audi an vielen seiner Produktionsstandorte weltweit ähnliche Projekte umgesetzt. Durch die Erforschung der bepflanzten Gebiete über die nächsten Jahre und Jahrzehnte möchte man genauere Einblicke in die Produktivität, Dichte und Fähigkeit von Wäldern zur Kohlenstoffspeicherung und zum Erhalt der Biodiversität erlangen.

Seit April 2016 werden im Lamborghini Park zu Forschungszwecken Bienen gehalten. Im Rahmen eines Umweltüberwachungsprogramms sollen Honig, Wachs und Bienen selbst auf unterschiedliche Schadstoffe hin untersucht werden.

Bienen sind ausgezeichnete Umweltindikatoren, da sie indirekt Aufschluss über den Grad der Umweltverschmutzung in einem Gebiet geben. Das hängt damit zusammen, dass die Arbeiterinnen eines Bienenvolkes auf ihrer täglichen Suche nach Nahrung und anderen Ressourcen jeden Winkel ihrer Umgebung erkunden und dabei mehrere Millionen „Proben“ aus der Umwelt aufnehmen: Sie fliegen Blüten für Pollen und Nektar an, ernten den Honigtau von Blattläusen (der später zu Honig weiterverarbeitet wird), sammeln Harz von Bäumen und Knospen für die Herstellung von Propolis und suchen Gewässer für Wasser auf.

Der Bienenstand von Lamborghini umfasst acht Beuten. Von drei der acht Beuten wurden 2016 insgesamt drei Proben von allen Substanzen im Bienenstock (Honig, Pollen, Wachs und Bienen) entnommen und auf unterschiedliche Giftstoffe untersucht: Schwermetalle, polyzyklische aromatische Kohlenwasserstoffe, Dioxine, aber auch Pestizide, die in der Landwirtschaft sowie in der privaten und gewerblichen Gärtnerei zum Einsatz kommen.

2016 wurden 240 kg Honig im Lamborghini Park gewonnen. Der Honig war frei von allen untersuchten Rückständen.

Das gesamte Projekt bietet nicht zuletzt die Chance, die gewinnbringende Zusammenarbeit zwischen Lamborghini und der Gemeinde Sant'Agata Bolognese, dem Sitz des Unternehmens, fortzusetzen. Der Eichenwald dient nämlich nicht nur als Forschungsobjekt, sondern wertet zugleich die Landschaft und Umwelt der Region auf und eignet sich für Lehrzwecke.

WEITERE NACHHALTIGE PROJEKTE

Trigoneration Plant

Die Kraft-Wärme-Kälte-Kopplung ist ein System zur gleichzeitigen Gewinnung von Energie zur Beheizung, Klimatisierung und Stromversorgung mit einem einzigen Kraftstoff. Lamborghini beispielsweise nutzt dafür Erdgas. Die erzeugte Wärmeenergie wird durch den Kühlzyklus einer Absorptionskältemaschine zur Klimatisierung nutzbar gemacht. Der Betrieb dieser Maschine basiert auf Phasenwechsel des Kühlmittels in Kombination mit einem Absorptionsmittel. Das Kraftwerk der Automobili Lamborghini S.p.A. verfügt über eine installierte Leistung von 1,2 MWh. Über einen Transformator wird der gesamte Standort mit Strom versorgt. Die Wärmeenergie wird über eine neue Heißwasserleitung zugeführt. Im Falle von Bedarfsspitzen fungieren die ursprünglichen Wärmekraftwerke als Backup-System.

Die installierte thermische Leistung beträgt 1.190 kW und wird während der Wintermonate von November bis März gebraucht. Im Sommer (von April bis Oktober) wird die Kühlleistung von ca. 890 kWh von den Hauptkühlleinheiten im Unternehmen absorbiert. Dieses Projekt verfolgt gleich mehrere Ziele. Das oberste Ziel ist die Reduzierung der CO₂-Emissionen: Durch Betrieb des Systems mit Erdgas können die Treibhausgasemissionen um schätzungsweise 823 Tonnen CO₂ gesenkt werden. Durch eine Reihe von kleineren Anpassungen kann das System zukünftig zudem auf Biogas umgestellt werden.

Senkung der Treibhausgasemissionen durch Fernwärme aus einer Biogasanlage

Automobili Lamborghini ist der erste Automobilhersteller Italiens mit eigenem Fernwärmesystem. Das System liefert Heißwasser aus einem mit Biogas gespeisten Heizkraftwerk in Nonantola (rund 6 km entfernt). Das heiße Wasser (85 °C) wird über unterirdische Leitungen zum Lamborghini-Werk gepumpt und stellt dort Wärmeenergie zur Beheizung der Gebäude bereit. Das Biogas-Heizkraftwerk verfügt über eine Gesamtleistung von 1 MW. Prognosen zufolge sollen jährlich mindestens 7.200 MWh Wärmeenergie für Lamborghini bereitgestellt werden. Dadurch können die Treibhausgasemissionen um schätzungsweise 1.780 Tonnen CO₂ jährlich gesenkt werden.

AWARDS

TOP EMPLOYER ITALIA 2016

Lamborghini erhielt die renommierte Auszeichnung „Top Employer Italia 2016“ – ein Preis, der jedes Jahr vom Top Employers Institute an Unternehmen mit exzellentem Arbeitsumfeld und hervorragendem Personalmanagement verliehen wird.



AEOF CERTIFICATE

Lamborghini hat von der italienischen Zollverwaltungsbehörde Agenzia delle Dogane e dei Monopoli den Status als „Authorized Economic Operator – Full“ zuerkannt bekommen. Das Zertifikat attestiert maximale Zuverlässigkeit und Sicherheit im internationalen Handel.



UNIVERSUM AWARDS 2016 – KÜR DER ATTRAKTIVSTEN ARBEITGEBER

Das Arbeitgeberranking von Universum gibt jährlich die attraktivsten Arbeitgeber für Studierende bekannt. In einer Umfrage, die an allen italienischen Universitäten durchgeführt wird, geben die Studenten einmal im Jahr Auskunft darüber, welchen Arbeitnehmer sie für den attraktivsten halten.

Lamborghini wurde erstmals 2015 in das Ranking aufgenommen und belegte Platz 7 im Sektor Technik/IT/Naturwissenschaften.





PORSCHE

Fahren in seiner schönsten Form



Porsche 718 Boxster S – Kraftstoffverbrauch in l/100 km: innerorts 10,7- 9,5 / außerorts 6,5-6,0 / kombiniert 8,1-7,3; CO₂-Emissionen in g/km: kombiniert 184-167; Effizienzklasse: F/E

Porsche 911 Carrera S – Kraftstoffverbrauch in l/100 km: innerorts 12,2- 10,1 / außerorts 6,6-6,4 / kombiniert 8,7-7,7; CO₂-Emissionen in g/km: kombiniert 199-174; Effizienzklasse: F/E

Porsche Cayenne S – Kraftstoffverbrauch in l/100 km: innerorts 13,0 / außerorts 8,0 / kombiniert 9,8; CO₂-Emissionen in g/km: kombiniert 229; Effizienzklasse: E

Porsche Macan S – Kraftstoffverbrauch in l/100 km: innerorts 11,6 / außerorts 7,6 / kombiniert 9,0; CO₂-Emissionen in g/km: kombiniert 212; Effizienzklasse: E

Porsche Panamera S – Kraftstoffverbrauch in l/100 km: innerorts 12,2 / außerorts 7,1 / kombiniert 8,9; CO₂-Emissionen in g/km: kombiniert 207; Effizienzklasse: E

Porsche ist einer der führenden Hersteller exklusiver Sportwagen und der profitabelsten Autobauer weltweit. Seit jeher stehen Sportwagen von Porsche für Performance, unverwechselbares Design und Qualität. Das Unternehmen, das seit 2012 als Marke in den Volkswagen Konzern integriert und auf 129 Märkten weltweit vertreten ist, lieferte im vergangenen Jahr insgesamt 237.778 Fahrzeuge an seine Kunden aus und erwirtschaftete einen Umsatz von 22,318 Milliarden Euro. 2016 war damit das erfolgreichste Geschäftsjahr der Unternehmensgeschichte und das sechste Rekordjahr in Folge bei Umsatz, operativem Ergebnis und Auslieferungen. Neben den westeuropäischen Ländern sind China und die USA die wichtigsten Absatzmärkte. Auch bei den Mitarbeiterzahlen erreichte Porsche 2016 einen neuen Höchststand: Insgesamt 27.612 Mitarbeiter waren an den Standorten des Sportwagenherstellers beschäftigt. Diese werden aktuell fit gemacht für die Zukunft: Der Stammsitz Zuffenhausen beispielsweise steht seit 2016 ganz im Zeichen des Mission E, des ersten rein elektrisch betriebenen Porsche-Fahrzeugs, das hier künftig vom Band rollen wird. Porsche schafft dafür zusätzlich mehr als 1.400 Arbeitsplätze und investiert mehr als eine Milliarde Euro.

HIGHLIGHTS DES JAHRES

„Porsche investiert in eine nachhaltige Zukunft des Stammwerks in Zuffenhausen – mehr als eine Milliarde Euro und 1.400 neue Arbeitsplätze für den Bau des ersten rein elektrisch betriebenen Porsche Mission E.“





Einrichtung des Porsche-Nachhaltigkeitsbeirats

Porsche ist mit Blick auf die Ausweitung seines Stakeholderdialogs im Berichtsjahr 2016 einen entscheidenden Schritt voran gegangen: Im November trafen sich fünf renommierte Experten aus Wissenschaft und Gesellschaft erstmals gemeinsam mit dem Vorstand der Porsche AG zur konstituierenden Sitzung des Porsche-Nachhaltigkeitsbeirats. Prof. Dr. Maximilian Gege (Mitbegründer des größten Unternehmensnetzwerks für nachhaltiges Wirtschaften in Europa, B. A. U. M.), Dr. Sonja Peterson (wissenschaftliche Geschäftsführerin des Kieler Instituts für Weltwirtschaft), Prof. Dr. Lucia A. Reisch (Mitglied des deutschen Rates für Nachhaltige Entwicklung), Prof. Dr. Ortwin Renn (wissenschaftlicher Direktor am Institute for Advanced Sustainability Studies e. V.) und Prof. Dr. Dr. Klaus Töpfer (Bundesminister a. D. für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit) beraten das Unternehmen künftig zu Fragen und Herausforderungen im Zusammenhang mit relevanten ökologischen und gesellschaftlichen Trends.



20 Jahre Umweltzertifizierung am Standort Zuffenhausen

Energie sparen, Abfälle vermeiden, Papier doppelseitig bedrucken – jeder Porsche-Mitarbeiter kann Ressourcen schonen und einen Beitrag zur ökologischen Nachhaltigkeit des Unternehmens leisten. Ob Porsche seine Umweltvorgaben in Betrieb und Produktion einhält, wurde 2016 bereits zum 20. Mal von unabhängigen Gutachtern des TÜV geprüft. Bereits 1996 führte Porsche als eines der ersten Unternehmen in Baden-Württemberg am Standort Zuffenhausen ein Umweltmanagementsystem nach EMAS (Eco-Management and Audit Scheme) ein und erhält die Zertifizierung für klar definierte Prozesse, Zuständigkeiten und eine entsprechende Umsetzung.



Integrationsprogramm für Geflüchtete

Im Frühjahr 2016 stellte die Porsche AG ein umfassendes Programm zur Integration von Flüchtlingen vor. Zehn Männer und fünf Frauen im Alter von 16 bis 38 Jahren erhielten die Chance, sich über ein eigens von Porsche entwickeltes, sechsmonatiges Integrationsprogramm für eine Ausbildung oder einen direkten Berufseinstieg zu qualifizieren. Die Teilnehmer stammen aus Eritrea, Syrien, Pakistan, Afghanistan, Iran und Irak. Im Mittelpunkt des Programms: das Erlernen der deutschen Sprache sowie handwerklicher Grundfertigkeiten und kultureller Kompetenzen. Für 13 Teilnehmer endete das erste Integrationsjahr erfolgreich: Sie wurden direkt in ein Arbeitsverhältnis übernommen, begannen ihre Ausbildung oder nehmen an weiterführenden Maßnahmen teil. Seit Januar 2017 wird das Programm mit weiteren 15 Flüchtlingen fortgesetzt.

DIALOG MIT DEN STAKEHOLDERN

Anwohnerinformationsgespräch zu Baumaßnahmen am Standort Zuffenhausen

Beteiligte Stakeholdergruppen: Anwohner und interessierte Bürger

Art der Interaktion: Verteilung eines Einladungsschreibens an Anwohner des Stammwerks Zuffenhausen für eine Informationsveranstaltung inklusive Vorstellung der geplanten Baumaßnahmen, Durchführung einer Fragerunde und Baustellenbegehung der „Zentralen Werkstätten“ vor Ort.

Anwohnerzeitung „targa“

Beteiligte Stakeholdergruppen: Anwohner an den Standorten Zuffenhausen, Weissach und Leipzig

Art der Interaktion: Standortbezogene Information der Anwohner und interessierten Bürger über Neuigkeiten bei Porsche, z. B. Baumaßnahmen, weitreichende Unternehmensentscheidungen, gesellschaftliches Engagement etc. Außerdem Einrichtung der E-Mail-Adressen targa@porsche.de und nachgefragt@porsche.de, um interessierten Lesern die Möglichkeit für Fragen und Rückmeldungen zu geben.

Befragung von Kunden

Beteiligte Stakeholdergruppen: Kunden

Art der Interaktion: Das Unternehmensressort Vertrieb und Marketing hat für 2015 das „Jahr der Kundenzufriedenheit“ ausgerufen,

um die Exzellenz in der Betreuung von Kunden weltweit weiter auszubauen. Mit der Initiative „Customer Experience Management“ betrachtet Porsche den gesamten Kundenlebenszyklus und hat hierfür mehrere hundert Maßnahmen umgesetzt. Auf diese Weise erhält das Unternehmen monatlich etwa 17.000 Kundenrückmeldungen auf seine Zufriedenheitsbefragungen. Das Feedback liefert direkte Kundenerfahrung und ermöglicht auf diese Weise einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess.

Wichtige Stakeholderthemen 2015 und Umgang mit diesen im Unternehmen

Im Rahmen der 2015 durchgeführten Stakeholderbefragung zur Nachhaltigkeit bei Porsche wurden folgende Themen als besonders relevant identifiziert (Top 5, Priorisierung absteigend): Langfristige wirtschaftliche Stabilität, langfristige Kundenbeziehungen, Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz, Kraftstoffverbrauch und Emissionen der Fahrzeuge, Mitarbeiterentwicklung. Diese sowie alle weiteren abgefragten Themen finden direkten Eingang in die Wesentlichkeitsmatrix des Unternehmens, in der sie im Hinblick auf ihre Relevanz für die Stakeholder einerseits und das Unternehmen andererseits abgetragen sind. Die Wesentlichkeitsanalyse ist grundlegend für die Ausrichtung der Nachhaltigkeitsberichterstattung von Porsche, insbesondere des Nachhaltigkeitsberichts, denn die Berichtsinhalte werden entsprechend ausgewählt und aufbereitet. Außerdem wird die Einschätzung der Stakeholder auch bei internen Entscheidungen einbezogen, beispielsweise bei der Schwerpunktsetzung und strategischen Bearbeitung von Themen.

AUSZEICHNUNGEN

AUSZEICHNUNGEN FÜR FAHRZEUGE/ KUNDENZUFRIEDENHEIT

U.S. Sales Satisfaction Index des Marktforschungsinstituts J.D. Power: Platz 1 in der Marken-Gesamtwertung

U.S. Initial Quality Study des Marktforschungsinstituts J.D. Power: Platz 2 in der Marken-Gesamtwertung, Platz 1 für den Porsche 911 und Macan in jeweiligen Kategorien

AUSZEICHNUNGEN FÜR STANDORTE

J.D. Power „Plant Quality Award“: Platz 1 für das Stammwerk Zuffenhausen in der Kategorie „Europa/Afrika“

AUSZEICHNUNGEN ALS ARBEITGEBER

Auszeichnung „Exzellenter Arbeitgeber“ und Platz 2 beim Deutschen Arbeitgeber-Award 2015

Automotive Top Career Award 2016: Platz 1 bei Studierenden automobilbezogener Studiengänge

AUSZEICHNUNGEN ALS GESELLSCHAFTLICHER PARTNER

„Vocational Training Award“ 2015 der Deutsch-Philippinischen Industrie- und Handelskammer für das Porsche Training and Recruitment Center Asia (PTRCA) in Manila, Philippinen



Nutzfahrzeuge

Wirtschaftlichkeit, Verlässlichkeit, Kundenorientierung

Globale Herausforderungen stellen stetig wachsende Probleme für unsere Gesellschaft und unsere Umwelt dar. Gleichzeitig verändern sich gesetzliche Rahmenbedingungen. Unternehmen bekommen diesen Wandel deutlich zu spüren: Stakeholder erwarten Lösungsansätze von Unternehmen. Wir als Volkswagen Nutzfahrzeuge stellen uns diesen Herausforderungen. Wir wollen aktiv unseren Beitrag dazu leisten, zukünftigen Generationen eine intakte Grundlage zum Leben und Arbeiten zu übergeben, und gleichzeitig unsere eigene Zukunftsfähigkeit sicherstellen.

Das Ziel des Volkswagen Konzerns ist es, ein weltweit führender Anbieter nachhaltiger Mobilität zu sein. Dieses ambitionierte Ziel kann nur erreicht werden, wenn alle Marken engagiert zusammenarbeiten. Mit unseren Fahrzeugen und Dienstleistungen bieten wir im Konzern als einzige Marke maßgeschneiderte Transport- und Beförderungslösungen im Bereich leichte Nutzfahrzeuge an. Mit unserer Vision, die weltweit besten Transportlösungen für unsere Kunden zu bieten, ist es unsere Verantwortung, den Konzern bestmöglich bei der Zielerreichung zu unterstützen. Dabei wollen wir unsere Schwerpunkte auf den Umgang mit den globalen Herausforderungen „Urbanisierung“ und „Klimawandel“ legen. In diesen Bereichen ist unser Mehrwert für unsere Kunden, die Gesellschaft und die Umwelt am größten.

Nachhaltigkeit ist bei der Marke Volkswagen Nutzfahrzeuge auf höchster Ebene angesiedelt. Der Markenvorstand tagt zweimal jährlich zu der Ausrichtung und den Themen der Corporate Responsibility. Alle Geschäftsbereiche, von der Beschaffung über das Personal bis

zur Produktion und Logistik, arbeiten in einem regelmäßig tagenden Steuerkreis an gemeinsamen, verbindlichen Zielen, um Corporate Responsibility als Entscheidungsrahmen für Prozesse und Projekte zu verankern.



Caddy Delivery Van – Kraftstoffverbrauch in l/100 km: innerorts 7,6–4,7 / außerorts 5,3–3,6 / kombiniert 6,2–4,0; CO₂-Emissionen in g/km: 143–106 (kombiniert).

T6 Transporter Delivery Van KR – Kraftstoffverbrauch in l/100 km: innerorts 12,6–6,8 / außerorts 7,9–4,7 / kombiniert 9–5,4; CO₂-Emissionen in g/km: 222–142 (kombiniert).

Crafter Delivery Van – Kraftstoffverbrauch in l/100 km: innerorts 8,8–8,3 / außerorts 7,0–6,9 / kombiniert 7,6–7,4; CO₂-Emissionen in g/km: 199–193 (kombiniert).

VW Amarok 3.0l TDI (SCR BMT) – Kraftstoffverbrauch in l/100 km: innerorts 8,6–8,3 / außerorts 7,3–7,1 / kombiniert 7,8–7,5; CO₂-Emissionen in g/km: 193–184 (kombiniert).

HIGHLIGHTS DES JAHRES



„Neue Maßstäbe beim Kraftstoffverbrauch – bis zu 15 Prozent weniger bei den Modellen Caddy 4 und T6“



Der 100 Kilowatt starke E-Antrieb beschleunigt die fahrfähige Studie mit einem zulässigen Gesamtgewicht von 4,2 Tonnen auf die erlaubte maximale Höchstgeschwindigkeit von 80 km/h.

Das Highlight der 2016er Nutzfahrzeug-IAA: Der neue e-Crafter

- Weltpremiere des ersten elektrisch angetriebenen Crafter
- Studie zeigt seriennahe Lösung für emissionsfreien innerstädtischen Lieferverkehr
- Keine Einschränkung bei Laderaumvolumen
- Zuladung bis zu 1,7 Tonnen
- Reichweiten von über 200 Kilometern
- Erste Fahrzeuge in 2017 im Einsatz

Der Charakter des neuen Crafter hat sich durch den E-Antrieb nicht verändert. Die Studie bietet nach wie vor robuste innere Werte wie eine größtmögliche Nutzlast, ein ideales Ladevolumen von 11,3 Kubikmetern und eine maximale Laderaumhöhe von 1.961 Millimetern. Dabei stehen eine Durchladebreite zwischen den Radkästen von 1.380 mm und eine maximale Laderaumlänge von 4.855 mm zur Verfügung – ohne Veränderungen bei den Packgemaßen.

Der 100 Kilowatt starke E-Antrieb beschleunigt die fahrfähige Studie mit einem zulässigen Gesamtgewicht von 4,25 Tonnen auf die erlaubte maximale Höchstgeschwindigkeit von 80 km/h. Damit sind sowohl Fahrten auf der Stadtautobahn als auch Überlandfahrten kein Problem. Dank eines maximalen Drehmoments von 290 Newtonmetern, das quasi ohne Verzögerung zur Verfügung steht, sind praxiserprobte Fahrleistungen auch bei einer maximalen Zuladung von 1.709 Kilogramm eine leichte Übung.



Volkswagen Nutzfahrzeuge Werk in Września

Hocheffiziente Umweltlösungen im neuen Crafter-Werk in Września

Die neue Fabrik für den Crafter wurde in Września, ca. 50 km von Poznań, im Oktober 2016 feierlich eröffnet. Gemäß der „Think Blue. Factory.“-Strategie wurden bei der Planung und Realisierung des neuen Werkes von Anfang an die höchsten Umweltstandards berücksichtigt. Ein Highlight aus Sicht des Umweltschutzes ist die Lackiererei, die einen besonders ressourcenschonenden Betrieb mit geringem Energie-, Wasser- und Materialverbrauch ermöglicht. Den automatischen Lackauftrag übernehmen 36 Lackierroboter. Durch effiziente Hochrotationszerstäuber und Farbwechsler wird deutlich weniger Lack als bei herkömmlichen Systemen benötigt. Die Reinigung der Kabinenabluft erfolgt nach dem Prinzip der Trockenabscheidung. Es senkt den Energiebedarf in der Lackierkabine um bis zu 60 Prozent. Zudem erfordert es weder Wasser noch Chemikalien und reduziert das Abluftvolumen. Zusätzlich kommt ein neues Verfahren zur energieoptimierten Kabinenluftkonditionierung zum Einsatz.

Die Karosserietrockner werden mit energiesparender Wärmerückgewinnungstechnik ausgerüstet. Im Karosseriebau kommen die derzeit energieeffizientesten Roboter sowie neueste Lasertechnologie mit signifikant verbessertem Wirkungsgrad zum Einsatz. Fabrikgebäude und Infrastruktur werden ebenfalls gemäß den hohen Volkswagen-Umweltstandards errichtet. Lüftungstechnik und Bereitstellung der Energiemedien werden hocheffizient erfolgen. Das Beleuchtungskonzept sieht die Nutzung von Tageslicht sowie LED-Technik vor. Die Wasserersparnis wurde auch im Bereich Montage erzielt. Bei dem Bespritzungsvorgang in der Bespritzungskammer werden bis zu 75 Prozent weniger Wasser als beim bisherigen Prozess verbraucht. Im Dezember 2016 wurde die Fabrik mit dem goldenen Zertifikat der Deutschen Gesellschaft für Nachhaltiges Bauen (DGNB) ausgezeichnet. Die Fabrik in Września ist das einzige Fertigungswerk in der weltweiten Automobilbranche und zugleich das erste und einzige Gebäude in Polen, das mit solch einem Zertifikat ausgezeichnet wurde.



Auszubildende und Studenten im Praxisverbund von Volkswagen Nutzfahrzeuge unterstützten die Fußballmannschaften als ehrenamtliche Helfer

Engagement für Menschen mit Behinderung: Volkswagen Nutzfahrzeuge unterstützt „Special Olympics Hannover“

Im Juni 2016 fanden in der niedersächsischen Landeshauptstadt Hannover die Special Olympics statt – die nationale Sportveranstaltung für Menschen mit geistiger Behinderung. Rund 4.800 Athletinnen und Athleten gaben in 18 Sportarten eine Woche lang ihr Bestes. Volkswagen Nutzfahrzeuge unterstützte als offizieller Fahrzeugausstatter mit 30 Fahrzeugen und sicherte somit den Transport von Teilnehmern, Organisatoren und Sportgeräten zu den Wettkampfstätten. 15 Auszubildende und Studenten im Praxisverbund von Volkswagen Nutzfahrzeuge waren darüber hinaus als ehrenamtliche Mannschaftshelfer bei den Fußballwettbewerben tätig und begleiteten die Sportler während ihrer Wettkämpfe.

WEITERE NACHHALTIGE PROJEKTE

Der Goldene Bulli 2016

VWN verleiht erstmalig im Jahr 2016 den Preis der „Der Goldene Bulli“ und zeichnet damit Handwerksbetriebe aus, die sich in sozialer Weise engagieren. Der Preis richtet sich an alle Handwerksbetriebe, die in der Handwerksrolle der Bundesrepublik eingetragen sind. Eine Fachjury aus Experten der Fachmedien, Verbänden und Wirtschaft wählten den Gewinner. Der Preis wurde am 13. Dezember 2016 im Rahmen einer feierlichen Preisverleihung durch den Vorsitzenden des Markenvorstands von Volkswagen Nutzfahrzeuge, Dr. Eckhard Scholz, an die Firma Roland Ketterer GmbH aus Donaueschingen-Pföhren (Baden-Württemberg) übergeben. Der Chef der Sanitär-Firma, Roland Ketterer, und seine Beschäftigten initiierten und förderten den Bau einer Gewerbeschule für Trinkwasser und Solar in dem 10.000-Einwohner-Ort Chala (Tansania). Als Anerkennung für diesen herausragenden Einsatz erhielt das Unternehmen (zwölf Mitarbeiter) einen neuen, vielseitig einsetzbaren Transporter Kasten.

Laufende CO₂-Reduzierung:

Aktuell für Caddy und T6 umgesetzt

Volkswagen hat es sich zum Ziel gesetzt, bei jedem neuen Modell den Kraftstoffverbrauch um zehn bis 15 Prozent gegenüber dem Vorgänger zu reduzieren. Volkswagen Nutzfahrzeuge hat dieses Ziel aufgegriffen und für die Nutzfahrzeugvarianten der Modelle Caddy 4 und T6 mit Einführung der neuen Motoren Maßstäbe gesetzt. Beim Caddy konnte der Verbrauch um bis zu 30 g CO₂/km beziehungsweise um bis zu 20 Prozent gegenüber dem Vorgänger reduziert werden.

Im Angebot befinden sich hierzu unter anderem auch der Drei-Zylinder-TSI sowie der mit Erdgas angetriebene Caddy TGI. Beim T6 reduzierte sich der Verbrauch um durchschnittlich 20 Prozent. Die BlueMotion Technology und damit auch das Start-Stopp-System inklusive Rekuperation (Bremsenergie-Rückgewinnung) sind serienmäßig in den Fahrzeugen verbaut.

Der „e-load up!“

Umweltfreundlichkeit wird bei diesem kleinen Lieferwagen groß geschrieben:

- Null Emission, bis zu 990 l Laderaumvolumen und 360 kg Zuladung bei nur 3,60 m Fahrzeuglänge
- Wendiges, kleines Nutzfahrzeug mit der Effizienzklasse A+, zwei Sitzen, vier Türen und hinten ganz viel Platz
- Lederlenkrad, elektrische Fensterheber, Klimaanlage „Climatronic“, 15“-Leichtmetallräder, Halogen-Hauptscheinwerfer und LED-Tagfahrlicht serienmäßig beim e-load up!

Der e-load up! ist die ideale Lösung für Vielfahrer im innerstädtischen Verkehr wie z.B. Kurierdienste, Pizzaboten oder Servicetechniker: Der Kleinste unter den Nutzfahrzeugen bietet viel Platz für Beladung und nimmt nur minimale Verkehrsfläche in Anspruch – gut für alle, die viel innerstädtisch fahren, parken oder entladen müssen.

„Think Blue. Factory.“: Ziele 2018 des Volkswagen-Umweltprogramms vorzeitig erreicht.

Volkswagen Nutzfahrzeuge konnte am Standort Hannover im vergangenen Jahr erneut seinen Energieverbrauch deutlich senken. Im Vergleich zum Referenzjahr 2010 (Start des Umweltprogramms ‚Think Blue. Factory.‘) wurde rund 15 Prozent weniger Energie verbraucht – und dies bei einer Rekordproduktion von 189.600 Fahrzeugen. Die Energie-Einsparung entspricht dem jährlichen Durchschnitts-Energieverbrauch von ca. 10.000 Haushalten.

Beim Wasserverbrauch betrug die Einsparung 17 Prozent, Beseitigungsabfälle (Abfälle, die nicht recycelt werden) konnten seit 2010 sogar um 75 Prozent reduziert werden, CO₂ und Lösemittlemissionen um 11 bzw. 13 Prozent. Zugleich wurde das Produktionsvolumen in dem Zeitraum über alle Bereiche der Fertigung (45 Prozent mehr Fahrzeuge, 6,4 Prozent mehr Kühler, 52 Prozent mehr Gussteile) gesteigert.

Werden die Einsparungen bei den fünf Indikatoren jeweils auf produzierte Fahrzeuge umgelegt, ergeben sich für die Indikatoren sogar Effizienzsteigerungen zwischen 31 Prozent (Wasser) und 85 Prozent (Abfall). Das von Volkswagen ausgegebene Ziel einer Verbesserung um 25 Prozent bis 2018 hat der Standort Hannover damit bereits jetzt übertroffen.

Rolf Ohliger, Umweltbeauftragter am Standort Hannover:

„Die Erfolge des Umweltprogramms ‚Think Blue. Factory.‘ sind ein Ergebnis technischer Lösungen sowie der vielen innovativen Ideen und Maßnahmen der Belegschaft. Umweltfreundliche Produktion ist zu einem bedeutenden Wettbewerbsfaktor geworden. Insofern profitiert der Standort Hannover ganz konkret von den Fortschritten.“

Die mit den Umweltverbesserungen einhergehende Kostenentlastung beträgt rund 6,5 Millionen Euro im Jahr.

Wichtige Maßnahmen, die zu diesen Erfolgen des Umweltprogramms ‚Think Blue.Factory.‘ beigetragen haben, waren unter anderem:

- Neue ressourceneffiziente Servo-Pressenlinie („PXL“)
- Umrüstung auf neueste, energieeffiziente Lasertechnologie im Karosseriebau
- Intelligente Steuerung der Lacktrockner (lastabhängige Volumenanpassung LAVA)
- Einsatz innovativer Farbwechsler und hocheffizienter Applikationstechnik in der Lackiererei
- Optimierung der Spülprozesse sowie Einsatz eines VOC-freien Spülverdünners in der Lackiererei. VOC (Volatile Organic Compounds) bezeichnet die Gruppe der flüchtigen organischen Verbindungen
- Umsetzung eines neuen Hallenbelüftungskonzeptes in Verbindung mit energetischer Modernisierung der Lüftungstechnik im Bereich der Fahrzeugmontag
- Inbetriebnahme neuer energie- und materialeffizienter Schmelzlinien in der Leichtmetallgießerei
- Umstellung auf einen abwasserfreien Prozess in der Kühlerfertigung
- Konsequentes Abschalten von Produktions- und Infrastrukturanlagen in produktionsfreien Zeiten

Unter der Bezeichnung ‚Think Blue. Factory.‘ arbeiten seit 2010 alle Produktionsstandorte der Marken Volkswagen und Volkswagen Nutzfahrzeuge daran, die Ressourcen-Effizienz der Werke erheblich zu steigern und gleichzeitig Emissionen zu verringern. Energie- und Wasserverbrauch, Abfall sowie Lösemittel- und CO₂-Emissionen sind die fünf Schlüsselindikatoren, die das Umweltprogramm ‚Think Blue. Factory.‘ bis 2018 um 25 Prozent je produzierter Einheit verbessern will.

Sprach- und Integrationsprojekt „SPRINT“

Volkswagen Nutzfahrzeuge unterstützt gemeinsam mit der Berufsausbildung der Akademie Hannover das Projekt „SPRINT“: Ein Sprach- und Integrationsprojekt für jugendliche Flüchtlinge im Alter zwischen 16 und 21 Jahren. Der Schwerpunkt lag hier in der Einführung in das Beruf- und Arbeitsleben. Handlungsorientiert wurden technische Grundfertigkeiten in Anlehnung an eine berufliche Erstausbildung vermittelt. Parallel wurde anwendungsbezogen die Sprachkompetenz, Motivation, Pünktlichkeit und das Verhalten weiterentwickelt. Insgesamt haben im Projektverlauf (1 Jahr) 54 Teilnehmer das Projekt durchlaufen.

Das Sprach- und Integrationsprojekt „SPRINT“ vermittelt innerhalb eines Jahres folgende Kenntnisse:

- Modul I: Deutsch-Spracherwerb (15 Stunden/Woche, BBS)
- Modul II: Einführung in die regionale Kultur- und Lebenswelt (10 Stunden/Woche, BBS)
- Modul III: Einführung in das regionale Berufs- und Arbeitsleben (10 Stunden/Woche, Volkswagen Akademie, Standort Hannover)

Revitalisierung des Flusses Warta – eine Biodiversitätsaktion

Im Herbst 2016 hat Volkswagen Poznań gemeinsam mit der Stiftung „Rettet die Fische“ und dem lokalen Siedlungsrat eine Biodiversitätsaktion organisiert. Im Rahmen der Aktion wurden mit der Hilfe von Schülern aus lokalen Schulen fast 1 Million Fische in den Fluss Warta zugegeben. Die Aktion selbst wurde mit Ökologie-Spielen und Wettbewerben verbunden. Vor der Aktion haben die Schüler an Bildungsprogrammen zum Thema Wasserökologie teilgenommen. Die Aktion sollte die negativen Folgen einer ökologischen Katastrophe im Jahr 2015 verbessern und das ökologische Gleichgewicht im Wasser wiederherstellen. Damals wurde Umweltverschmutzung im Warta Fluss auf einer Strecke von 150 km festgestellt.

DIALOG MIT DEN STAKEHOLDERN

Pilotprojekt „Urbane Logistik“

Volkswagen Nutzfahrzeuge steht zur Verbesserung der Rahmenbedingungen der City-Logistik im kontinuierlichen Austausch mit der Landeshauptstadt Hannover und der Metropolregion Hannover/Braunschweig/Göttingen/Wolfsburg. Ein Beispiel der gemeinsamen Arbeit ist das Gemeinschaftspilotprojekt „Urbane Logistik“ unter Beteiligung der Stadt, der Metropolregion, der Leibniz Universität Hannover, der Hochschule Hannover, der Technischen Universität Braunschweig, des Post- und Logistikkonzerns Deutsche Post/DHL und der Stadtwerke Hannover (enercity). Die Beteiligten richten ihre Zusammenarbeit dabei an zwei zentralen Leitsätzen aus: „Im Mittelpunkt einer Logistik der Zukunft stehen die Bedürfnisse der Menschen in einer lebenswerten Stadt. Die Logistik der Zukunft im klimaneutralen Hannover steht für leise, emissionsfreie und sichere Transportlösungen sowie eine innovative Infrastruktur im urbanen Raum.“

Nachbarschaftsdialog

Am Standort Hannover findet ein regelmäßiger Austausch mit Nachbarn des Werkes statt. In einer offenen Atmosphäre wird über Neuig-

keiten rund um die Marke und das Werk informiert. Dabei stellen sich die Unternehmensvertreter bewusst auch kritischen Fragen der Anwohner, so zum Beispiel zu den Themen Emissionen und lokaler Verkehr. Diesen Nachbarschaftsdialog bei VWN gibt es bereits seit 1998. Die Form eines offenen Dialogs hat Vorbehalte abgebaut und ein Klima der gegenseitigen Verständigung entstehen lassen. Die Gespräche über den Werkszaun hinweg sind fester Bestandteil der Unternehmens- und Umweltpolitik von Volkswagen Nutzfahrzeuge geworden.

Dialog und Engagement vor Ort

Die Idee des Nachbarschaftsdialogs wurde auch bei den polnischen Werken in Poznań und in Września übernommen. Zwei Treffen pro Jahr mit der Nachbarschaft aller vier Fabriken sind zum Standard geworden. Die Treffen werden zusammen mit lokalem Behörden wie dem Dorfvorsteher oder dem Siedlungsrat organisiert. Während der Treffen werden die aktuelle Situation der Fabriken als auch soziales Engagement besprochen. Eines der sozialen Projekte aus 2016 war der gemeinsame Bau eines Fußballplatzes zusammen mit den Nachbarn des Crafter-Werkes in Września.

AUSZEICHNUNGEN

32 internationale Auszeichnungen als erste Preise in Leser- und Expertenwahlen renommierter Fachzeitschriften und Gremien erhielten die Baureihen von Volkswagen Nutzfahrzeuge 2016. Auch unter Nachhaltigkeitsaspekten wurden Awards an Caddy, T6 und Co vergeben. Ein Beispiel:

Der Caddy von Volkswagen Nutzfahrzeuge gewann 2016 als ‚Green Van‘ den Preis des umweltfreundlichsten Kastenwagens. Mit der ‚Green Van‘-Auszeichnung kürten die Fachzeitschriften ‚VerkehrsRundschau‘ und ‚Trucker‘ auch 2016 wieder die „grünsten“ Nutzfahrzeuge. Der Caddy Maxi setzte sich in seinem Segment gegen fünf Mitbewerber durch. Dank seines geringen Verbrauchs, seriemäßiger Erfüllung der Euro-6-Abgasnorm und mit 669 Kilogramm ordentlicher Nutzlast im 4,2 Kubikmeter großen Laderaum sichert sich der Caddy die Krone als ‚Green Van‘ im Jahr 2016. Geprüft haben die Redaktionen von ‚VerkehrsRundschau‘ und ‚Trucker‘ auf Basis einer genormten Teststrecke mit einem Mix aus Stadtverkehr, Autobahnen und Landstraßen. Alle Testkandidaten waren auf den

Strecken gleichermaßen mit 500 Kilogramm Zuladung unterwegs, gefahren vom selben Testfahrer. Der Caddy verbrauchte dabei nach den Messergebnissen der Redakteure 5,8 l/100 km. Neben dem Testverbrauch auf der Runde flossen in die Bewertung ein: die Laderaumgröße und die tatsächliche Nutzlast (auf Basis des ermittelten Leergewichts des Testwagens mit vollem Tank, inklusive Fahrer). Sonderpunkte gab es auch für Spritsparteknik sowie bereits erreichten Euro-6-Standard beim Diesel-Antriebskonzept.

Im Caddy erfüllt die neue Dieselmotoren-Generation die aktuellen EU 6-Anforderungen ebenso wie die ab September 2016 für Nutzfahrzeuge geltenden Grenzwerte. Ebenso sind Caddy und Caddy Maxi als TGI-Versionen verfügbar. Diese sind dank ihrer verbrauchsoptimierten 1,4 l-Motoren kostengünstig mit CNG/ Erdgas unterwegs. Zudem sind alle Caddy-Aggregate serienmäßig mit einem Start-Stopp-System (inklusive Rekuperation / Bremsenergie-Rückgewinnung und rollwiderstandsoptimierten Reifen) ausgestattet.



Pionier des Wandels



Scania ist einer der führenden Hersteller von Schwerlastwagen, Linien- und Reisebussen sowie Industrie- und Schiffsmotoren und seit 2008 eine Marke des Volkswagen Konzerns. Scania verfolgt das Ziel, führender Anbieter beim nachhaltigen Transport zu werden. Auf diesem Weg schafft das Unternehmen Wert für Kunden, Mitarbeiter und Gesellschaft. Im Fokus stehen effiziente Lösungen mit geringem CO₂-Verbrauch, welche die Profitabilität der Kunden verbessern können. Bei Scania wissen wir, dass die Sicherung der Profitabilität für unsere Kunden einen intensiven Dialog und Partnerschaft erfordert, um Lösungen entlang der gesamten Wertschöpfungskette anbieten zu können. Die Umsetzung dieser Strategie stärkt unsere Konkurrenzfähigkeit und Profitabilität sowie den künftigen Erfolg. 2016 lag der Umsatzerlös von Scania bei 10,6 Mrd. EUR.

HIGHLIGHTS DES JAHRES

„Wir verpflichten uns, im Umstieg auf eine nachhaltige Logistikbranche eine Führungsrolle zu übernehmen und zur Schaffung einer besseren Welt der Mobilität zum Wohl der Wirtschaft, Gesellschaft und Umwelt beizutragen.“



Das neue Premium

Im August 2016 beging Scania sein 125-jähriges Bestehen mit der Einführung seiner neuen Lkw-Generation – der bislang größten Investition in der Unternehmensgeschichte. Die neuen Produkte und Dienstleistungen setzen neue Maßstäbe für Premium-Qualität in der Transportbranche und markieren zugleich einen wichtigen Meilenstein auf dem Weg in eine Zukunft der nachhaltigen Logistik. Der neue Lkw senkt den Kraftstoffverbrauch durchschnittlich um 5 % dank eines optimierten Antriebsstrangs und einer besseren Aerodynamik. Um die Sicherheit von Insassen zu verbessern, hat Scania außerdem den ersten Seitenairbag für Lkw eingeführt. Durch diese einzigartige Lösung kann die Schwere der Verletzungen bei einem Unfall, bei dem das Fahrzeug umkippt, wesentlich reduziert werden.



Bus-Rapid-Transit-System in Accra, Ghana

Scania fördert die nachhaltige Mobilität in schnell wachsenden Städten durch intelligente, kosteneffiziente Bussysteme in Form seines Angebots an Bussen, Reisebussen und Dienstleistungen. In Ghanas Hauptstadt Accra führt Scania derzeit sein bislang umfangreichstes Bus-Rapid-Transit-System (BRT) ein. Mit 245 verbundenen Bussen, die in eigenen Busspuren fahren, verbessert das System die Lebensqualität der Bewohner einer der größten Städte Afrikas.



Erste elektrische Straße der Welt

Im Juni 2016 wurde nahe der schwedischen Stadt Gävle die weltweit erste elektrische Straße eröffnet. Der Elektrolastwagen von Scania war das erste Fahrzeug, das mittels eines von Siemens entwickelten Oberleitungssystems auf dem Autobahnabschnitt im realen Verkehr unterwegs war. Bei dem Lastwagen handelt es sich um ein Euro-6-zertifiziertes Hybridfahrzeug, das auf der elektrischen Straße als Elektrofahrzeug und ansonsten – z. B. beim Überholen – als Hybridfahrzeug mit Biokraftstoff gefahren werden kann. Ein zweiter Lkw wird im Juni 2017 in Betrieb genommen.

WEITERE NACHHALTIGE PROJEKTE

Transportakademie zur Ausbildung von Service-Technikern für Ghanas BRT-System

Für den erfolgreichen Betrieb des neuen BRT-Systems in Ghanas Hauptstadt Accra besteht ein hoher Bedarf an qualifizierten Service-Technikern. Zu diesem Zweck bildet Scania in seiner modernen Ausbildungswerkstatt Techniker für die Wartung von schweren Nutzfahrzeugen aus. Pro Jahr können 30 Lehrlinge die Ausbildung absolvieren, die Scania in Zusammenarbeit mit dem „Government Technical Training Centre“ (GTTC) anbietet.

ETHA – Alternativen zu fossilen Kraftstoffen

2016 hat Scania gemeinsam mit Lantmännen (einer schwedischen landwirtschaftlichen Genossenschaft) die Initiative ETHA ins Leben gerufen. Ziel von ETHA ist es, Unternehmen die Wahl einer nachhaltigen Lösung zu erleichtern, ohne dass sie dafür ihre wirtschaftlichen Bedürfnisse zurückstecken müssen. ETHA ist eine umfassende Lösung für den Kunden, bei der Scania die Fahrzeugtechnologie und Lantmännen lokal hergestelltes Bioethanol sowie die erforderliche Infrastruktur bereitstellt. Das Ergebnis dieser gemeinsamen Unternehmung ist eine Senkung des CO₂-Ausstoßes um 90 % für den Kunden und die Umwelt.

„Scania for Nutrition“

In Indien arbeitet Scania seit einigen Jahren mit vier Dörfern in den Bereichen Bildung, Gesundheit, Hygiene sowie Umweltschutz zusammen. Grundstein des Projekts ist die Bereitstellung einer Basisbildung mit dem Ziel, Beschäftigungsmöglichkeiten zu schaffen, die Einstellung der



Menschen zu Themen wie Kinderehe zu verändern und die allgemeine Gesundheit und Hygiene durch funktionierende Sanitäreinrichtungen und Toiletten zu verbessern. Scania selbst verteilt in den Dörfern sauberes Trinkwasser an Schulen und Kindertagesstätten, stellt im Rahmen seines Programms „Scania for Nutrition“ Nahrungsergänzungsmittel bereit und schafft Anreize zur Krankheitsvorbeugung und zu gesunden Gewohnheiten im Alltag.

Ecolution by Scania

Ecolution by Scania kombiniert unsere maßgeschneiderten Produkte mit Dienstleistungen für Fahrer. Im kontinuierlichen Dialog mit dem Kunden zielt der Service auf eine erhöhte Kraftstoffeffizienz ab. Durch optimierte Fahrzeugspezifikation, Leistungsdiagnose, Fahrertraining und monatliche Berichte kann der Kraftstoffverbrauch und der CO₂-Ausstoß erheblich gesunken werden.

2016 stieg die Zahl der abgeschlossenen Verträge mit Ecolution um 37 % gegenüber 2015, und unsere Kunden konnten ihren Kraftstoffverbrauch und ihre CO₂-Emissionen im Durchschnitt um 12 % senken.

Vielfalt und Inklusion

Im Rahmen seines Programms „Skill Capture“ entwickelt Scania Praktiken in den Bereichen Vielfalt und Inklusion und setzt diese im Unternehmensalltag um. Mit dem Programm möchte das Unternehmen die vielfältigen Fähigkeiten, Kenntnisse und Sichtweisen seines wertvollsten Kapitals nutzen – seiner Mitarbeiter.

Am Anfang des Prozesses stehen die sogenannten „Skill Capture Initial Labs“. Dabei geht es um die Entwicklung von Arbeitsweisen, die es allen bestehenden und künftigen Mitarbeitern ermöglichen, ihr Potenzial in einer von Vielfalt und Inklusion geprägten Unternehmenskultur zu entfalten. Anschließend werden in den Führungsteams konkrete Maßnahmen festgelegt und umgesetzt. Um bewährte Praktiken zu verbreiten und die wichtigsten Verbesserungsmaßnahmen zu bündeln, überwacht Scania, wie sich die Einstellungen innerhalb des Unternehmens im Laufe dieses Prozesses wandeln. Ab 2016 wurden die Initial Labs mit den Teams des Top-Managements einschließlich des Vorstands durchgeführt. Um festzustellen, wie die Mitarbeiter von Scania ihr Unternehmen in den Bereichen Vielfalt und Inklusion wahrnehmen, wurden entsprechende Fragen in die Umfrage zur Mitarbeiterzufriedenheit 2016 aufgenommen.

Neue Arbeitsmethoden

Auf der Suche nach neuen Arbeitsmethoden und Ideen für die Bewältigung drängender Herausforderungen im Bereich der Nachhaltigkeit hat die Einkaufsabteilung das „Wild and Crazy“-Projekt ins Leben gerufen. Im Rahmen dieses Projekts haben interessierte Einkäufer aus unterschiedlichen Abteilungen die Möglichkeit, gemeinsam neue Lösungen für aktuelle Herausforderungen in der Beschaffung zu entwickeln. Die Mitglieder des Projektteams bildeten verschiedene Themengruppen. Nach zwei bis drei Monaten präsentieren die Gruppen ihrer Ergebnisse vor Vertretern der Geschäftsführung von Scania.

Scania setzt auf nachhaltigen Transport

Scania möchte im Bereich der nachhaltigen Logistik eine Vorreiterrolle spielen. Deshalb achten wir darauf, dass soziale und rechtliche Aspekte berücksichtigt werden, und setzen uns gleichzeitig aktiv für eine Verbesserung unseres eigenen Transportnetzwerks ein, um die Effizienz in den Logistikabläufen zu steigern und den CO₂-Ausstoß zu minimieren. Zur Einführung bewährter Praktiken achten unsere Logistikbetriebe bei allen Entscheidungen auf das höchstmögliche Gleichgewicht in folgenden Bereichen: CO₂-Ausstoß, Qualität und Kosten. Bei der Beschaffung von Transportlösungen legt Scania ebenso viel Wert auf eine Senkung des CO₂-Ausstoßes wie auf geringere Kosten oder höhere Qualität. In zwei wichtigen Ausschreibungen konnten so bei gleichbleibend hoher Qualität und ausgewogenen Kosten die Emissionen bereits um 19 % bzw. 22 % gesenkt werden.

DIALOG MIT DEN STAKEHOLDERN

Forum für nachhaltigen Transport

Am 23. August 2016 richtete Scania in Paris das „Sustainable Transport Forum“ aus, an dem einige der weltweit bekanntesten Entscheidungsträger und Einflussnehmer aus dem Bereich der Nachhaltigkeit zusammenkamen. Unter dem Motto „Driving the Shift“ befasste sich das Forum mit der Frage, wie die Transportbranche entscheidend zum Wandel hin zu mehr Nachhaltigkeit beitragen kann. Die Teilnehmer waren sich einig, dass eine enorme Dringlichkeit besteht, dauerhafte Veränderungen zum Wohl aller zu erzielen.

Swedish Leadership on Sustainable Development (SLSD)

Scania ist aktives Mitglied von SLSD, einem Multi-Stakeholder-Netzwerk für nachhaltige Entwicklung. Die Mitglieder des Netzwerks tauschen untereinander Wissen aus und setzen gemeinsame Projekte zur Förderung der nachhaltiger Entwicklung und zur Armutsbekämpfung durch. Neben Klima- und Umweltthemen befasste sich

das SLSD im Berichtsjahr 2016 mit der Förderung der Agenda für menschenwürdige Arbeit und der Korruptionsbekämpfung.

ABC – Stadt der Zukunft

Städte, die immer höhere Anforderungen an Transportlösungen in puncto Effizienz, Kapazität und niedrigen CO₂-Ausstoß haben, bringen den Wandel hin zu mehr Nachhaltigkeit entscheidend voran. Um die vielfältigen Anforderungen des Transportsektors in den Bereichen Infrastruktur und Kraftstoff zu erfüllen, bedarf es eines umfassenden, ganzheitlichen Ansatzes. Im Rahmen des Projekts ABC – Activity Based City – hat sich Scania mit Skanska, MTR und WSP zusammengesetzt. Gemeinsam wollen die vier Unternehmen auf Grundlage ihrer umfassenden Erfahrung im Bereich des innovativen und nachhaltigen Städtebaus zeigen, wie die Städte der Zukunft aussehen könnten, um die wachsenden Herausforderungen zu bewältigen.

AUSZEICHNUNGEN**„INTERNATIONAL TRUCK OF THE YEAR“**

Wenige Wochen nach ihrer Einführung erhielt die neue S-Baureihe die prestigeträchtige Auszeichnung „International Truck of the Year“. Die Jury war voll des Lobes über die neue Lkw-Baureihe: „Die neue Lkw-Baureihe von Scania ist ein hochmodernes Spitzenprodukt im Nutzfahrzeugsegment, das nicht nur den heutigen, sondern auch den zukünftigen Anforderungen der Transportbranche gerecht wird.“

**SIEGER DES EUROPÄISCHEN
„1000 POINT TEST“**

Der neue Lkw gewann den „1000 Point Test“, eine der größten und für viele auch eine der schwierigsten europäischen Vergleichsprüfungen.

**KS-ENERGIE- UND UMWELTPREIS 2016
FÜR DEN SCANIA P320 HYBRID**



Effiziente Transport- und Energielösungen sind unser Anspruch



Die MAN Gruppe ist eines der führenden Nutzfahrzeug-, Motoren- und Maschinenbauunternehmen Europas. Als Anbieter von Lkw, Bussen, Transportern, Dieselmotoren, Turbomaschinen sowie Spezialgetrieben hält MAN in allen Unternehmensbereichen führende Marktpositionen. 53.824 Mitarbeiter haben 2016 einen Umsatz von 13,6 Mrd. € und ein operatives Ergebnis von 204 Mio. € erzielt.

HIGHLIGHTS DES JAHRES



Blockheizkraftwerk in München und Klimapakt Münchner Wirtschaft

Im Jahr 2016 wurde der Bau des Blockheizkraftwerks (BHKW) am Standort München fertiggestellt. Mit der Inbetriebnahme der beiden 2,5 Megawatt Erdgas BHKWs im Dezember begann ein Beitrag zur Strom- und Wärmeversorgung des Standorts und ein wesentlicher Meilenstein im Rahmen der MAN Klimastrategie und der Initiative „Green Production“ wurde abgeschlossen. Bis zu 20 % des Strombedarfs des Standortes können hierdurch vor Ort erzeugt werden.

Durch die Nutzung der Wärme, die bei der Stromerzeugung entsteht, lassen sich durch das BHKW erhebliche Energie- und CO₂-Einsparungen erzielen. Allein durch diese Maßnahme werden ca. 40 % des CO₂-Emissionsreduktionsziels des Standorts München realisiert.

Im Rahmen des Klimapakts Münchner Wirtschaft, der von der Stadt München initiiert wurde, steht MAN mit 14 weiteren großen Münchner Firmen in Kontakt, um das gemeinsame Ziel, die Treibhausgasemissionen zu senken, zu erreichen. Die Vereinbarung wurde im Jahr 2016 gemeinsam im Rathaus unterzeichnet, ein erster Workshop durchgeführt und eine firmenübergreifende Maßnahme ins Leben gerufen. Hierfür nahmen Auszubildende aus den teilnehmenden Firmen im Januar 2017 an einer IHK Energie-Scout Schulung teil. Der größte Beitrag von MAN zum Klimapakt ist der Bau des Blockheizkraftwerks am Standort München, sowie weitere bauliche Klimaschutzprojekte vor Ort am Standort.



Energieeffiziente LED Beleuchtung

Im Jahr 2016 setzten alle Teilkonzerne der MAN SE verstärkt auf die Umrüstung auf energieeffiziente Beleuchtung. Nachdem in den Vorjahren bereits Installationen und Tests erfolgreich abgeschlossen wurden, realisierte MAN an über 20 Standorten von MAN Truck & Bus, MAN Diesel & Turbo, MAN Latin America und Renk Projekte für die Installation von LED Beleuchtung im Innen und Außenbereich. Hierdurch wurden nicht nur große Potentiale zur Verbesserung der Energieeffizienz genutzt, sondern auch gleichzeitig eine Optimierung der Beleuchtung vorgenommen. Moderne Lichtsteuerungssysteme helfen hierbei die effiziente Beleuchtung gezielt einzusetzen.



Flüchtlingshilfe

Auch 2016 arbeitete MAN eng mit dem SOS-Kinderdorf zusammen. Schwerpunkt bildeten in diesem Jahr Initiativen im Bereich der Flüchtlingshilfe. Hierbei unterstützt MAN mit einem Spendenvolumen von 150.000,- € unterschiedliche Bildungsprojekte, in denen Kinder und Jugendliche auf ihr Leben in Deutschland vorbereitet werden.

Ein Teil der Spenden kam zum Beispiel dem sozialen Mittagstisch im SOS-Kinderdorf Salzgitter zugute. Hier erhalten Kinder aus benachteiligten Familien eine warme Mahlzeit und werden anschließend bei ihren Hausaufgaben betreut.

Außerdem unterstützt MAN Projekte in den SOS-Kinderdörfern Ammersee und Augsburg, die unbegleitete minderjährige Flüchtlinge in mehreren Wohngruppen betreuen. Diese erhalten neben der Begleitung bei lebenspraktischen Aufgaben auch Deutschunterricht, um sich erfolgreich in ihrer neuen Heimat zu integrieren.

Doch MAN unterstützt SOS-Kinderdorf nicht nur durch Spenden, sondern auch im Rahmen des sozialen Engagements von Mitarbeitern. Zum Beispiel organisierten MAN Trainees die Einladung von jungen Flüchtlingen zum Basketball sowie eine MAN Werksführung. In München sind außerdem vier Bildungspaten tätig, die die Jugendlichen in schulischen und beruflichen Fragen unterstützen.

Im Geschäftsjahr 2016 waren in der MAN Gruppe 39 Flüchtlinge im Rahmen von Einstiegsqualifizierungen, Ausbildungen, Praktika oder Arbeitsverhältnissen integriert.

AKTUELLER STAND DER UMSETZUNG DER MAN KLIMASTRATEGIE

MAN hat auch im Jahr 2016 sein Klimaziel in der Produktion – minus 25 % CO₂-Ausstoß bis 2020 – weiterverfolgt. Die CO₂-Emissionen an den Standorten konnten gegenüber dem Basisjahr 2008 um 19,8% reduziert werden.

Auf den ersten Blick ist dies ein weiterer Fortschritt. Auf den zweiten Blick bestätigt es den Erfolg der eingeschlagenen Maßnahmen. Trotz des bei MAN Truck & Bus um 5% gestiegenen Absatzes zeigt sich nun immer deutlicher die Entkoppelung des Produktionsvolumens von der CO₂-Emission. Im Jahr 2016 wurden auch zahlreiche Projekte umgesetzt, die ihre Wirkung im Berichtsjahr erst anteilig entfalten konnten und somit ab dem Jahr 2017 ihre volle Wirksamkeit entfalten werden.

Dazu zählen:

- Das Blockheizkraftwerk am Standort München mit 2 × 2,5 MW und einer CO₂ Emissionsreduktion von ca. 9.500t CO₂ pro Jahr
- Der weitere Ausbau der zentralen Brunnenwasserversorgung für die energieeffiziente Kühlung
- Eine umfassende standortübergreifende Erneuerung der Beleuchtung in über 20 Produktionsstandorten
- Die Ersetzung von dezentralen Heizungsanlagen durch ein zentrales Blockheizkraftwerk am Standort Rheine
- Die Erneuerung von Pumpensystemen und Antrieben durch effizientere an mehreren Standorten

→

Neben der Senkung des CO₂-Ausstoßes an den Standorten hat MAN einen großen Hebel zur CO₂-Emissionsreduzierung über seine Produkte. Über 90 % der CO₂-Emissionen entstehen in der Nutzungsphase des Produktlebenszyklus. Deshalb liegt der Schwerpunkt der Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten darauf, die Nutzfahrzeuge, Motoren und Turbomaschinen effizienter, kraftstoffsparender und emissionsärmer zu machen.

Aber auch durch die Fahrweise kann der Kraftstoffverbrauch von Lkw und Bus entscheidend gesenkt werden. Das beweist das Connected Co-Driver-Training von MAN ProfiDrive, bei dem ein Trainer dem Fahrer über einen bestimmten Zeitraum als virtueller Beifahrer beratend zur Seite steht. Durch mehrere hundert Verbrauchsmessfahrten belegt, lassen sich so bei einer Gesamtleistung von 150.000 Kilometern im Fernverkehr bis zu 3.500 Liter Diesel pro Jahr einsparen.

DIALOG MIT DEN STAKEHOLDERN

Kundenbeteiligung und -dialog

Der Dialog mit unseren Kunden – eine der Kerninitiativen unserer Klimastrategie – ist eine wertvolle Möglichkeit, sich über die Reduktion der globalen CO₂-Emissionen auszutauschen. Denn viele von ihnen haben sich selbst Ziele zur CO₂-Einsparung gesetzt. Für MAN ist es wesentlich, die zukünftigen Kundenbedürfnisse zu verstehen. Indem Kundenanforderungen in die Entwicklung unserer Produkte und Dienstleistungen einfließen, wird der Kundennutzen erhöht. In Kundenbeiräten diskutieren Lkw- und Bus-Kunden seit 2009 mit MAN-Experten und dem Vertriebsvorstand von MAN Truck & Bus. An dieser Diskussions- und Feedbackplattform nehmen ausgewählte Kunden teil. Auch im Rahmen von Fachmessen tauschen wir uns gezielt mit unseren Kunden aus. So war MAN Diesel & Turbo beispielsweise auf der Power-Gen Europe 2016 mit einem modularen Kraftwerkskonzept und auf der Leitmesse der Schifffahrtsbranche SMM 2016 mit seinem kompletten maritimen Portfolio vertreten.

Kundenzufriedenheit

Kunden gehören neben Mitarbeitern zu unseren wichtigsten Stakeholdern, denn sie entscheiden maßgeblich über unseren Geschäftserfolg. Um die langfristige Beziehung zu unseren Kunden zu pflegen

und deren Anforderungen besser zu verstehen, führen wir in allen Geschäftsbereichen regelmäßig Umfragen zur Zufriedenheit mit unseren Produkten und Dienstleistungen durch. So erfasst MAN Truck & Bus mit der sogenannten CustomerFirst-Studie (CFS) kontinuierlich die Kundenzufriedenheit. 2016 haben wir über 40.000 Kunden im Rahmen der CFS-Studie telefonisch befragt und damit deutlich mehr als im Vorjahr. Über 90 % von ihnen bewerteten MAN Truck & Bus mit mindestens „gut“ und 70 % mit mindestens „sehr gut“. Die Kundenzufriedenheit ist damit im Vergleich zu 2015 weiter gestiegen.

MAN Diesel & Turbo führt alle zwei Jahre ein umfassendes Customer Satisfaction Monitoring im Rahmen einer Online-Befragung durch. 2015 wurden rund 4.000 Kunden zu den Produkten und Services des Unternehmens befragt. 35 % der Teilnehmer bewerteten die Performance von MAN Diesel & Turbo als „gut“, 42 % als „sehr gut“ und 9 % als „hervorragend“. Die nächste weltweite Kundenzufriedenheitsbefragung führt MAN Diesel & Turbo im Jahr 2017 durch. Die Ergebnisse der Kundenbefragungen nutzen wir, um die Wirksamkeit unserer Maßnahmen zur Verbesserung der Kundenzufriedenheit zu überprüfen und weitere Maßnahmen zu initiieren.

AUSZEICHNUNGEN

**Der NEOPLAN Skyliner erhielt den
„Internationalen busplaner Nachhaltigkeitspreis 2017“**

VOLKSWAGEN FINANCIAL SERVICES

THE KEY TO MOBILITY

Corporate Responsibility bei der Volkswagen Financial Services AG

Als weltweiter Finanzdienstleister im Volkswagen Konzern sind wir überzeugt davon, dass wir unser Geschäftsmodell auch in Zukunft nur durch langfristig verantwortliches Handeln erfolgreich betreiben können. Im Berichtsjahr 2015 haben wir uns weiter mit der Konkretisierung von Aktivitäten und Themen im Rahmen unseres Corporate-Responsibility-Verständnisses auseinandergesetzt. Vor dem Hintergrund der Abgasthematik werden wir in 2016 unser CR-Engagement überprüfen und erforderliche Anpassungen vornehmen. Hierzu werden wir insbesondere mit unseren Kooperationspartnern intensiv darüber in den Austausch treten, ob und unter welchen Bedingungen die künftige Zusammenarbeit möglich sein wird.



VW Caddy M1 KR/LR 1,4–2,0l TDI/TSI/TGI SCR/BM/BMT/4MOTION – Kraftstoffverbrauch in l/100 km: innerorts 7,3–4,9 / außerorts 5,3–3,4/kombiniert 6,0–4,1; CO₂-Emissionen in g/km: kombiniert 146–109; Effizienzklasse: C–A+

HIGHLIGHTS DES JAHRES



My Finance Coach

Die Volkswagen Financial Services AG hat bis Sommer 2016 die „My Finance Coach Stiftung GmbH“ gefördert. Die Initiative möchte bei Kindern und Jugendlichen ein grundlegendes Interesse an ökonomischen Zusammenhängen schaffen und ihnen alltagstaugliche Kompetenzen im Umgang mit Geld vermitteln. Rund 280 Mitarbeiter der Volkswagen Financial Services AG haben sich hierfür freiwillig als Finance Coach ausbilden lassen und besuchten ehrenamtlich in Tandems Schulklassen der Sekundarstufe I, um den Schülern in Zusammenarbeit mit den Lehrkräften anhand anschaulicher Materialien komplexe Themen und einen eigenverantwortlichen Umgang mit Geld und Finanzen zu vermitteln.

Darüber hinaus hat die Volkswagen Financial Services AG sich mit einem Juryplatz im Bundeswettbewerb Finanzen engagiert, der einen zentralen Bestandteil des Lernangebots von My Finance Coach darstellt. Der schulformübergreifende Wettbewerb begleitet die Jugendlichen durch ein ganzes Schuljahr.

Bereits seit über zehn Jahren ermöglicht die Volkswagen Financial Services AG mit dem „Busprojekt“ kostenlose Mobilität für Kinder, Jugendliche und Senioren. Im Rahmen dieses Projektes mit dem Kunstmuseum Wolfsburg können die Teilnehmer 16 Wochen im Jahr moderne Werke im Kunstmuseum erleben. Seit dem Projektbeginn im Jahre 2002 konnten bereits mehr als 60.000 Schüler und rund 7.500 Senioren die Ausstellungen besuchen.



Gesellschaftliche und regionale Verantwortung

Die von der Volkswagen Financial Services AG im Dezember 2008 gegründete gemeinnützige „Stiftung – Unsere Kinder in Braunschweig“ konzentriert sich auf sozial benachteiligte Kinder. Neun Einrichtungen –Kindertagesstätten, Grundschulen und Hauptschulen – werden gegenwärtig durch bedarfsgerechte Förderung von Bildungsangeboten, gesunder Ernährung, Bewegungsschulung und musikalischer Früherziehung permanent, weitere Institutionen wie Sportvereine und Jugendclubs bei einmaligen Aktionen unterstützt. Die Projekte „Gewaltfrei Lernen“, „Klasse 2000“ und „Vorbereiten auf das Berufsleben“ wurden 2016 fortgesetzt. Zusätzlich wurden in 2016 Angebote, wie ein Projekt zur Sprachförderung unter Einbeziehung theaterpädagogischer Mittel sowie ein Erlebnistag in der Natur für Grundschüler in die Förderprogramme aufgenommen.

Weiterhin führt die Volkswagen Financial Services AG regelmäßig Spendenaktionen durch. Die sogenannte „Belegschaftsspende Mai“ kam einer sozialen Einrichtung in der Region zugute. Die monatliche „Restcentspende“ geht an die Terre des Hommes-Aktion „Eine Stunde für die Zukunft“. Sehr erfolgreich war auch die zum dritten Mal durchgeführte Sachspenden-Sammelaktion der Belegschaft zugunsten des sozialen Kaufhauses „Fairkauf“.

Ein fester Bestandteil ehrenamtlicher Aktionen wurde auch die Weihnachtsbaum-Wunschzettelaktion des Betriebsrats in Zusammenarbeit mit verschiedenen sozialen Einrichtungen. Dabei konnten die Mitarbeiter jeweils einem im Jahr 2016 insgesamt 547 sozial benachteiligten Kindern einen Weihnachtswunsch erfüllen.

Wie auch im vergangenen Jahr leisten wir im Rahmen der Flüchtlingshilfe entsprechende Beiträge. Über eine eigens dafür ins Leben gerufene Website www.fsag-hilft.de wird dauerhaft für ehrenamtliches Engagement geworben. Von der in 2015 geleisteten Belegschaftsspende, die seitens des Unternehmens auf 68.490 € verdoppelt wurde, finanziert der Verein Refugium Flüchtlingshilfe e.V. in Braunschweig Projekte in der Flüchtlingshilfe.



Kooperation der Volkswagen Financial Services und des Naturschutzbundes Deutschland e. V. (NABU)

Ziel der Kooperation der Volkswagen Financial Services und des Naturschutzbundes Deutschland e.V. (NABU) ist die Realisierung von Moorschutzprojekten durch den NABU.

In der Vergangenheit wurden die beiden Kooperationspartner für ihr Engagement mehrfach ausgezeichnet. So erhielten sie neben der Auszeichnung als Projekt der UN-Dekade für Biodiversität in 2014 und 2016, den ÖkoGlobe in 2010 und die Anerkennung als „Ausgewählter Ort im Land der Ideen“ in 2012. Dies dokumentiert erneut, dass beim Umwelt-Programm Ökologie und Ökonomie Hand in Hand gehen. Auch international engagieren sich die Volkswagen Financial Services und der NABU für den Moorschutz. Zur Finanzierung dieser internationalen Natur- und Klimaschutzaktivitäten, zum Beispiel im Slowinski Nationalpark in Polen, gründeten der NABU und die Volkswagen Financial Services den Internationalen Moorschutzfonds. Diesen statten wir mit insgesamt 1 Mio. € bis 2019 aus. Dieser Fonds ergänzt den in 2012 gegründeten Deutschen Moorschutzfonds, für den wir insgesamt 2 Mio. € bereitgestellt haben.

Regionen

Volkswagen Argentina

Obwohl die schwierige wirtschaftliche Lage in Argentinien 2016 anhielt und die Automobilbranche unter der schwindenden Nachfrage aus Brasilien litt und ein Personalabbau in der Produktion notwendig war, konnte VW Argentinien all seine CSR-Projekte fortsetzen. Trotz der Probleme im Produktionsbereich konnte VW Argentinien außerdem seine Position als Marktführer in Argentinien im 13. Jahr in Folge behaupten.

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Unternehmens leisteten wertvolle ehrenamtliche Arbeit in Kindergärten und sozialen Einrichtungen. Beinahe wöchentlich nutzten freiwillige Helfer den zu diesem Zweck bereitgestellten VW Amarok, um gespendete Kleidung, Schuhe und Schulmaterialien in Kindergärten und Schulen im Landesinneren zu verteilen. Kurz vor Weihnachten organisierten wir die Aktion „Ein Lächeln zu Weihnachten“: Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sammelten Spielzeug und das typisch argentinische Weihnachtsgebäck als Spende für fünf Kindergärten und Betreuungseinrichtungen. Das Unternehmen stellte zudem Geldmittel für die Verbesserung der Infrastruktur in den fünf Einrichtungen bereit.

Auch die kostenlosen Sehtests in Grundschulen in Tigre hat VW fortgesetzt. Seit Projektstart im Jahr 2008 konnte über 10.000 Kindern mit Sehschwäche geholfen werden.

Das Ferdinand-Porsche-Institut, ein Gemeinschaftsprojekt von VW und der Universidad Tecnológica Nacional für die Ingenieurs-

ELEKTROMOBILITÄT

VW Argentinien hat sich ebenfalls dem Zukunftsprogramm „Together – Strategie 2025“ angeschlossen und angefangen, sich im Bereich der Elektromobilität zu engagieren.

Für die Entwicklung und Vermarktung reiner Elektrofahrzeuge bedarf es angesichts der besonderen Merkmale solcher Fahrzeuge der gemeinsamen Anstrengungen der Industrie und der Regierung zur



ausbildung mit Schwerpunkt Automobilindustrie, lief auch im Berichtsjahr weiter.

Im vergangenen Jahr waren 400 Studierende in dem Studiengang eingeschrieben, der von allen Studiengängen der meistgewählte war. In diesem Jahr werden die ersten ihren Abschluss machen und zu einer besseren Wettbewerbsfähigkeit der argentinischen Automobilindustrie beitragen.

Schaffung rechtlicher Rahmenbedingungen und einer entsprechenden Infrastruktur. Damit wurde bereits begonnen, und obwohl wir erst am Anfang stehen, sind wir der festen Überzeugung, dass der Zukunft der Elektromobilität nichts im Wege steht.

Zugleich haben wir mit der Ausstellung des GTE Golf und e-Golf an unserem Sommerstand in Cariló in Buenos Aires unseren Kunden bereits Fahrzeuge mit Elektroantrieb vorgestellt.

HIGHLIGHTS DES JAHRES

„Sehtests und Brillen für Tausende Grundschulkinder in der Gemeinde Tigre.“



VW Gol (nicht in Europa erhältlich)

Nachhaltige Mobilität

Alle Fahrzeuge, die wir in Argentinien verkaufen, erfüllen die Auflagen der argentinischen Regierung und werden so konzipiert, dass sie unter den Nutzungsbedingungen im Land eine optimale Leistung erbringen. Für den Verkauf von Autos stellt das argentinische Industrieministerium eine spezielle Lizenz für die Modellkonfiguration aus. Die Abgasnormen Euro 4 und Euro 5 gelten ab 2016 für alle Neufahrzeuge und ab 2017 für alle Fahrzeuge. Bei der Entwicklung unserer Modelle legen wir höchsten Wert auf eine optimale Kraftstoffeffizienz, die den Vorgaben der Abgasnormen entspricht. Auch die Senkung der CO₂-Emissionen steht bei Volkswagen an oberster Stelle. Das Unternehmen sucht deshalb ständig nach Möglichkeiten, den Verbrauch und das Gewicht seiner Autos zu verringern.

Aktuell arbeiten wir in Argentinien noch nicht an der Entwicklung von Elektrofahrzeugen – hauptsächlich deshalb, weil das Land derzeit über keine entsprechende Infrastruktur für die Stromversorgung solcher Fahrzeuge verfügt.

Das Ferdinand-Porsche-Institut

Bildung für die Zukunft: Volkswagen unterstützt die Universidad Tecnológica Nacional in Buenos Aires bei der Ausbildung von Ingenieuren für die Automobilbranche. Am Ferdinand-Porsche-Institut (FPI) in Pacheco, das von Volkswagen gegründet wurde und der Universität angegliedert ist, können Studentinnen und Studenten zwei spezielle Studiengänge in den Bereichen Maschinenbau und Technologie absolvieren. Dieses Studienangebot ist in Argentinien einzigartig. 437 Studenten sind am FPI immatrikuliert – 242 studieren „Maschinenbau, Studienrichtung Fahrzeugtechnik“, 195 Studierende haben sich im Studiengang „Technisches Management in der Automobilbranche“ eingeschrieben.



VW Amarok 3,0l TDI SCR BMT – Kraftstoffverbrauch in l/100 km: innerorts 8,6 / außerorts 7,3 / kombiniert 7,8; CO₂-Emissionen in g/km: kombiniert 204-203, Effizienzklasse: D



Besser sehen

Im Rahmen eines 2008 ins Leben gerufenen Projektes spendet Volkswagen Ausrüstung zur Messung der Sehkraft von Grundschulkindern. So stellt Volkswagen beispielsweise ein Fahrzeug bereit, mit dem das medizinische Personal der Gemeinden zu den Grundschulen gelangen kann. Im Jahr 2015 wurden mehr als 5.000 Schülerinnen und Schüler in 54 Schulen untersucht. Über 1.000 Brillen wurden von Volkswagen finanziert und an die Kinder ausgegeben. Seit Projektstart im Jahr 2008 konnte über 9.000 Kindern mit Sehbeeinträchtigung geholfen werden.

DIALOG MIT DEN STAKEHOLDERN

In Argentinien pflegen wir einen intensiven Austausch mit unseren Zulieferern, Händlern, Mitarbeitern und NGOs. Zu den Höhepunkten dieses Stakeholderdialogs gehörte ein Workshop mit 70 Zulieferern zum Thema Nachhaltigkeit.

AUSZEICHNUNGEN

**FÜHRENDER
AUTOMOBILEXPORTEUR**

**KONZERN-AUSZEICHNUNG:
LOKALER CHAMPION „COZZUOL“:**

Zum ersten Mal in der Geschichte der Volkswagen Group Awards erhielt ein argentinisches Unternehmen den Preis für den „Lokalen Champion“: Cozzuol. Wir nutzen die Gelegenheit für eine kleine lokale Veranstaltung, zu der wir auch Pressevertreter einluden. Artikel über die Preisvergabe erschienen in mehreren Autozeitschriften sowie auf mehreren Websites.

Volkswagen do Brasil

Volkswagen do Brasil ist eines der größten Privatunternehmen des Landes. Im Laufe seiner über 60-jährigen Geschichte konnte das Unternehmen zahlreiche eindrucksvolle Meilensteine erreichen: über 22 Millionen produzierte Fahrzeuge, mehr als 3,5 Millionen exportierte Fahrzeuge und Inlandsverkauf von über 18 Millionen Einheiten.

Das Unternehmen unterhält drei Fahrzeugwerke und ein Motorenwerk. Die drei Werke für Personen- und Nutzfahrzeuge sind vollständige Produktionsstätten. Die Standorte von Volkswagen do Brasil sind:

- Anchieta.
- Taubaté.
- São Carlos.
- Curitiba.

Im November 2016 hat Volkswagen do Brasil auf der Internationalen Automobilmesse in São Paulo angekündigt, bis 2020 insgesamt 7 Mio. BRL (rd. 2 Mio. EUR) ins Unternehmen zu investieren.

Seit Juni 2016 operiert die Marke Volkswagen im Rahmen einer neuen Regionalstruktur, die auch Mittelamerika und die Karibik umfasst. Dadurch wird die geplante Regionalisierungsstrategie des Unternehmens weiter vorangetrieben.



HIGHLIGHTS DES JAHRES

„Volkswagen do Brasil wurde von der Zeitschrift CartaCapital zum angesehensten Unternehmen Brasiliens gekürt.“



Volkswagen do Brasil investiert in Sozialprogramm zur Ausbildung und Auszeichnung von Jungunternehmern in Paraná

2016 brachte Volkswagen Brasilien gemeinsam mit der Nichtregierungsorganisation Aliança Empreendedora und der Regierung des brasilianischen Bundesstaates Paraná das Projekt „Geração Empreendedora Paraná“ (Unternehmensgeneration Paraná) auf den Weg. Im Rahmen dieses Projekts profitierten 410 junge Menschen von Fortbildungsangeboten und der Auszeichnung ihrer Projekte und Geschäftsideen, die lokal entwickelt und umgesetzt wurden. Das Projekt wird teilweise durch steuerliche Anreize für Investitionen in die Produktion des Golf MQB-Projekts im Werk in São José dos Pinhais finanziert. Der Ertrag umfasst einen Zeitraum von 15 Jahren (seit 2016) und dient der Fortsetzung des Programms zur weiteren Förderung der sozialen Entwicklung, von Unternehmertum und Innovation, wobei auch Aspekte der Bereiche Industrie 4.0, künstliche Intelligenz und Digital Business für zukünftige Generationen eingebunden werden.

<http://www.desafioparana.com.br/>

https://drive.google.com/a/aliancaempreendedora.org.br/file/d/0By_bZb1N8UarS1ExSEFNMIFFQTQ/view?usp=drive_web



Volkswagen do Brasil stellt Autos für World Rescue Challenge 2016 bereit

Im Berichtsjahr 2016 stellte Volkswagen do Brasil der staatlichen Feuerwehrakademie von São Paulo rund 40 Fahrzeuge für Übungen im Bereich der technischen Hilfeleistung zur Verfügung. Die Fahrzeuge wurden im Rahmen von Veranstaltungen wie den „Rescue Days“ zu Übungszwecken bei der Personenrettung durch Feuerwehrleute eingesetzt. Im Rahmen solcher Übungen entwickelt die Feuerwehr effizientere Verfahren zur Bergung und Rettung von Unfallopfern. Zehn der bereitgestellten Autos kamen in der „World Rescue Challenge“ (WRC), dem größten internationalen Rettungsevent, das in simulierter Umgebung stattfindet, zum Einsatz. Im Oktober 2016 wurde dieser Wettbewerb in Brasilien ausgetragen. Zweck der Veranstaltung ist die Anregung von Diskussionen über das Thema technische Hilfeleistung innerhalb der Gemeinde, der Ausbau der Fähigkeiten von Rettungskräften sowie die Förderung des Wissensaustauschs.

VW Brasilien Brasil „Selo Conpet“ für die Energieeffizienz seiner Fahrzeuge

Volkswagen erhielt die Auszeichnung, die im Berichtsjahr zum zweiten Mal vergeben wurde, für seiner 26 Modelle. Vergeben wurde der Preis des „Selo Conpet“ auf der internationalen Automobilmesse in São Paulo. Prämiert werden die Teilnehmer des INMETRO Fahrzeugkennzeichnungsprogramm, die eine zweifache „Grüne Klassifizierung“ im Kraftstoffverbrauch erreichen konnten. Volkswagen erhielt die Auszeichnung für 26 Modelle: den up!, up! I-Motion, cross up!, cross up! I-Motion, up! TSI, cross up! TSI, den neuen Gol 1.0, den neuen Gol 1.6, den neuen Voyage 1.0, den neuen Voyage 1.6, den neuen Saveiro CS (Einzelkabine), den neuen Saveiro CE (erweiterte Kabine), den neuen Saveiro CD (Doppelkabine), den neuen Saveiro Cross CE (erweiterte Kabine), den Fox 1.0, Fox 1.6, Fox 1.6 16V, Fox 1.6 16V I-Motion, CrossFox, CrossFox I-Motion, Golf 1.0 TSI, Golf 1.4 TSI, Golf Variant TSI 1.4, Jetta 1.4 TSI, Jetta 1.4 TSI Automatic und den Passat TSI.



WEITERE NACHHALTIGE PROJEKTE

VW setzt Regionalisierungsstrategie um

Im Rahmen seiner Regionalisierungsstrategie führte Volkswagen 2016 eine neue Organisationsstruktur in Südamerika ein, die auch Mittelamerika und die Karibik umfasst. Mit Unterstützung eines Executive Committee leitet David Powels, President und CEO von Volkswagen do Brasil, fortan alle Geschäfte und Aktivitäten der Marke Volkswagen in der neuen SAM-Region (Südamerika, Mittelamerika und Karibik). Die Region umfasst 29 Länder mit einer Gesamtbevölkerung von 500 Millionen Menschen, in denen jährlich 4,4 Millionen Fahrzeuge verkauft werden. Brasilien, Argentinien, Kolumbien, Chile und Peru machen 85 % des Absatzes der Marke in der Region aus. Ziel der Regionalisierungsstrategie von Volkswagen ist eine Stärkung der Kundenbindung, mehr Flexibilität und eine höhere Wettbewerbsfähigkeit in allen Regionen der Welt. Kunden sollen mit einem aktualisierten Angebot von Produkten und Dienstleistungen, die an die jeweiligen regionalen Bedürfnisse angepasst sind, begeistert werden. Durch schlanke Strukturen und eine flexiblere Entscheidungsfindung möchte die Marke Unternehmertum und Rentabilität mit Blick auf ein nachhaltiges Wachstum stärken. Volkswagen do Brasil wird weiterhin mit der Konzernzentrale zusammenarbeiten, jedoch mehr Autonomie in der Entscheidungsfindung und eine größere Verantwortung für Ziele und Ergebnisse haben.

DIALOG MIT DEN STAKEHOLDERN

Alle drei Jahre führt Volkswagen do Brasil eine Umfrage unter seinen Stakeholdern durch, um auf Grundlage der Ergebnisse seine Wesentlichkeitsmatrix auf den aktuellen Stand zu bringen. Bis Ende 2014 und Anfang 2015 erweiterte das Unternehmen den Kreis der wichtigsten Stakeholder, die im Rahmen der Erstellung der Wesentlichkeitsmatrix befragt werden. Die Umfrage umfasst nun Einzel- und Unternehmenskunden, Anrainer der vier VW-Werke, Autohäuser, Unternehmen aus der Automobilbranche, Mitarbeiter aller vier Werke, Händler, Behörden, Finanzinstitutionen, Führungskräfte des Unternehmens, den deutschen Hauptsitz, NGOs und Gewerkschaften bzw. Gewerkschaftsverbände. Der gesamte Prozess umfasste über 400 Interviews und Diskussionstreffen.

Insgesamt wurden 38 Themen festgelegt und 15 davon als besonders relevant für Volkswagen do Brasil und seine Stakeholder eingestuft. Diese Themen sind:

1. Umwelteffiziente Produkte
2. Effiziente Produktion: Einsatz von Ressourcen und Materialien
3. Nachhaltige Lieferkette
4. Wirtschaftsleistung in Brasilien
5. Risikomanagement, Compliance und Konformität
6. Unternehmensethik
7. Fahrzeugsicherheit

8. Beschäftigung
9. Emissionen
10. Mobilität
11. Soziale Investitionen
12. Vision und Strategie
13. Entsorgung von Material und Teilen, Fahrzeugwartung
14. Kundenzufriedenheit
15. Gesundheitsvorsorge und Arbeitsschutz

Nach einer fundierten Analyse der Wesentlichkeitsmatrix in einem Treffen mit dem Vorstand von Volkswagen do Brasil wurde beschlossen, das Thema „Mobilität“ aufgrund der geschäftsstrategischen Ausrichtung nicht in die aktuelle Auflage aufzunehmen. Stattdessen entschieden die Vorstandsmitglieder, die folgenden drei Themen zu berücksichtigen. Diese Themen wurden zwar in der Wesentlichkeitsmatrix abgebildet, lagen jedoch sowohl für das Unternehmen als auch die Stakeholder unterhalb der Relevanzgrenze von 50 %. Die Vorstandsmitglieder entschieden sich zur Aufnahme dieser Themen aufgrund ihrer hohen Relevanz für das Geschäft.

16. Technologie,
17. Gewerkschaftsbeziehungen und
18. Nachhaltigkeitsbildung

AUSZEICHNUNGEN

**EA211 1.0 TSI ZUM „MOTOR DES
JAHRES 2016“ GEWÄHLT
MAGAZIN „AUTOESPORTE“**

Der neue EA211 1.0 TSI Total Flex Motor wurde beim 49. „Car of the Year Award“, dem wichtigsten Automobilpreis Brasiliens, der vom Automagazin Autoesporte gefördert wird, zum „Motor des Jahres 2016“ gekürt. Die Jury setzte sich aus 16 Fachjournalisten und Gastingenieuren zusammen.

**VW BRASILIEN ERHÄLT
AEA-UMWELTPREIS 2016**

Volkswagen do Brasil wurde mit dem 10. AEA-Umweltpreis ausgezeichnet, der vom brasilianischen Verband für Fahrzeugbau (AEA) vergeben wird. Das „Exzellenzprogramm für Industrieabfall-Management von Volkswagen do Brasil“ wurde in der Kategorie „Umweltverantwortung“ lobend erwähnt. VW Brasilien wurde außerdem für seinen Beitrag zum Erfolg von Proconve (Programm für die Kontrolle der Luftverschmutzung durch motorisierte Fahrzeuge) gewürdigt, das inzwischen seit 30 Jahren läuft.

**MOVE UP! TSI ZUM „BESTEN
NACHHALTIGEN AUTO“ GEWÄHLT
MAGAZIN „CAR AND DRIVER“**

Die Jury des Wettbewerbs „Ten Best 2016“ des Magazins Car and Driver, die sich aus Redakteuren des Magazins zusammensetzte, wählte den move up! TSI zum „besten nachhaltigen Auto“ und den speed up! TSI mit dem neuen 1.0 TSI Total Flex Motor zum „Besten Hatchback“. Bewertet wurden insgesamt 231 Fahrzeugmodelle, die auf dem brasilianischen Markt erhältlich sind.



**VOLKSWAGEN IN VIER KATEGORIEN DES
„BEST OF THE YEAR“-WETTBEWERBS
AN DER SPITZE**

Volkswagen wurde beim „Best of the Year“-Wettbewerb des Jornal do Carro (Bundesstaat São Paulo) mit dem Golf Fließheck (Mittelklasse), Golf Variant und Saveiro (Transporter) in vier Kategorien zum Sieger gekürt. Die Marke wurde außerdem zum Reseller mit dem besten Preis-Leistungs-Verhältnis gewählt. Dies war die 11. Auflage des Preises, der in 26 Kategorien vergeben wird. Die Sieger werden in einer Abstimmung unter Redakteuren und Lesern des Magazins gewählt.

**VW BRASILIEN WIRD ZUM
„HERAUSRAGENDEN UNTERNEHMEN 2016“
IM FAHRZEUGBEREICH GEKÜRT**

Volkswagen do Brasil wurde in der Kategorie „Fahrzeuge“ mit dem Preis „Herausragendes Unternehmen 2016“ der Zeitschrift „Consumidor Moderno“ gekürt. Die dritte Auflage der Studie bewertete die Performance von 200 brasilianischen Unternehmen in 19 Sektoren im Jahr 2015. Die Studie, auf deren Grundlage die Preissieger ermittelt werden, wurde vom Center for Standard Intelligence (CIP) entwickelt. Sie basiert auf Forschung und Studien, die in Zusammenarbeit mit den Instituten und Beratungsunternehmen GfK Custom Research Brasil, Officina Sophia, DOM Strategy Partners und EISE/HiveLab durchgeführt wurden. Untersucht wurde, wie Unternehmen in unterschiedlichen Bereichen handeln und wahrgenommen werden: Um eine Auszeichnung mit dem Prädikat „Herausragend“ zu bekommen, muss ein Unternehmen eine durchgehend hohe Leistung in den Bereichen „Markenführung“, „Investitionen“ und „Wertschöpfung“ erzielen.

Volkswagen Group China

Bereits 1978 knüpfte der Volkswagen Konzern erste Kontakte nach China. Der erste Santana wurde im April 1983 in Schanghai produziert. Im Oktober 1984 legte die SAIC Volkswagen Corporation Ltd., das erste Joint Venture des Volkswagen Konzerns in China, die Grundlage für die Präsenz des Unternehmens in Schanghai. Im Februar 1991 gründete der Konzern mit der FAW-Volkswagen Corporation Ltd in Changchun sein zweites chinesisches Joint Venture.

Das Geschäft des Volkswagen Konzerns in China umfasst die Herstellung, den Vertrieb und die Wartung von Fahrzeugen und Teilen wie z. B. Motoren und Getriebe. Alle Fahrzeugmarken des Konzerns sind durch die Volkswagen Group China und ihre Tochterunternehmen in China vertreten.

Seit Eintritt in den chinesischen Markt ist Volkswagen zum Marktführer in China aufgestiegen. 2016 lieferte die Volkswagen Group China gemeinsam mit seinen beiden Joint Ventures – SAIC Volkswagen und FAW-Volkswagen – 3,98 Millionen Fahrzeuge an Kunden in Festlandchina und der Sonderverwaltungszone Hongkong aus.

Um mit der rapiden Entwicklung auf dem chinesischen Automobilmarkt Schritt zu halten, wird der Volkswagen Konzern zwischen 2015 und 2019 in China 22 Mrd. EUR investieren. Zwei Drittel der Summe werden für Projekte im Bereich der Nachhaltigkeit eingesetzt, etwa für die Entwicklung effizienterer Produkte und Antriebstechnologien sowie für umweltfreundliche Produktionsverfahren.

Als zuverlässigster Partner von China beliefert Volkswagen chinesische Kunden nicht nur mit erstklassigen Produkten und Dienstleistungen, sondern scheut auch keine Mühen, seiner sozialen Verantwortung als Unternehmen nachzukommen. 2014 kündigte die Volkswagen Group China an, für seine CSR-Projekte im Land anfänglich eine Summe von 50 Mio. RMB (ca. 6,7 Mio. EUR) bereitzustellen.



Showcar BUDD-e

Im November 2016 sicherte der Konzern weitere 50 Mio. RMB für die weitere Unterstützung seiner CSR-Projekte in den Bereichen nachhaltige Mobilität, Umweltschutz und soziales Engagement zu, und kündigte an, seinen Beitrag zur gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Entwicklung in China auszubauen.

Durch kontinuierliche Entwicklung modernster und umweltfreundlichster Technologien und Produkte für den chinesischen Markt sowie die Bereitstellung von professionellen Dienstleistungen für eine noch höhere Kundenzufriedenheit trägt der Volkswagen Konzern entscheidend zu einer nachhaltigen Zukunft für die chinesische Automobilindustrie bei.

HIGHLIGHTS DES JAHRES



„Die Volkswagen Group China verstärkt ihre Bemühungen im Bereich der Elektromobilität, um die Anforderungen ihrer Kunden zu erfüllen.“

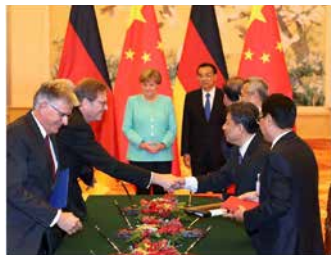
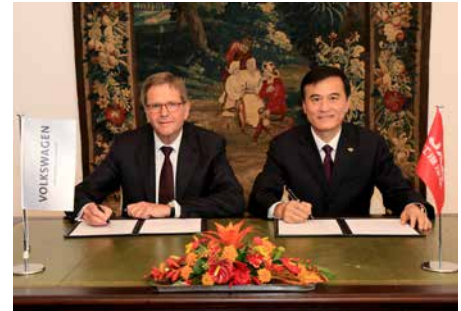
Volkswagen und Anhui Jianghuai Automobile erwägen gemeinsame Entwicklung von NEV in China

Am 7. September 2016 unterzeichneten die Volkswagen AG und Anhui Jianghuai Automobile Co., Ltd. (JAC) in Wolfsburg eine Absichtserklärung zur Festlegung der nächsten Phase der Verhandlungen zwischen den beiden Unternehmen mit dem Ziel einer langfristigen Zusammenarbeit in der Entwicklung von New Energy Vehicles (NEV) in China.

Laut Vertrag beabsichtigen die beiden Parteien die Aufnahme von Gesprächen zur Bewertung der Perspektiven und der Machbarkeit eines neuen Joint Venture (JV) mit Schwerpunkt auf NEV zu einer umfassenden Zusammenarbeit in Bereichen wie Forschung und Entwicklung, Fertigung, Vertrieb und Mobilitätsdienste in Bezug auf NEV und Teile zur Steigerung der Kraftstoffeffizienz. Hauptziel ist die Förderung der emissionsfreien Mobilität.

Anhui Jianghuai Automobile Co., Ltd (JAC) ist ein chinesischer Hersteller von Personenkraftwagen und Nutzfahrzeugen mit eigenen Forschungs- und Entwicklungsabteilungen. Das Unternehmen vertreibt seine Fahrzeuge unter den Marken „Jianghuai“ und „Ankai“.

In der ersten Jahreshälfte von 2016 lieferte JAC 333.639 Fahrzeuge und Karosserien aus (+ 14,15 %). Der Verkauf von NEV-Fahrzeugen stieg im Vergleich zum Vorjahr massiv an (+ 261 %). Der SUV-Verkauf verzeichnete ein stabiles Wachstum (+ 30 %).



VW China richtet Fonds für die Förderung der landesweiten Umweltbildungsaktivitäten Chinas ein

Im Beisein von Bundeskanzlerin Angela Merkel und dem chinesischen Ministerpräsidenten Li Keqiang unterzeichneten die Volkswagen Group China und die China Environmental Protection Foundation des chinesischen Ministeriums für Umweltschutz am 14. Juni 2016 ein gemeinsames Abkommen. Durch den Vertrag wird ein Förderfonds für die Fortbildung von Lehrern im Fach Umweltbildung eingerichtet.

Eingeführt wurde außerdem das „Aktionsprogramm für 1.000 Jugendumweltbotschafter“, das vom Zentrum für Umweltbildung und -kommunikation des chinesischen Umweltministeriums verwaltet wird. Volkswagen ist alleiniger Sponsor des mit 10 Mio. RMB dotierten Programms, das für mindestens drei Jahre von 2016 bis 2019 laufen soll. Die festgelegten Ziele sind die landesweite Schulung von 1.000 Lehrern pro Jahr zu Umweltthemen und Methoden der Umweltbildung, um diese zu befähigen, eigene Lehrpläne auszuarbeiten und anzupassen, sowie die Umweltbildung und Vermittlung von Fertigkeiten im Bereich der Umweltplanung an mehrere Tausend Schüler, damit diese in ihren Schulen und Gemeinden einen Beitrag zum Umweltschutz leisten können.

Volkswagen wird seine Werke in China für Besichtigungen durch Lehrer öffnen und bewährte Praktiken sowie wesentliche Erkenntnisse im Bereich Umweltschutz weitergeben.

Chinesische VW-Werke ergreifen Maßnahmen zur Energieeinsparung und Emissionssenkung

Kraft-Wärme-Kopplung (KWK) von SAIC VOLKSWAGEN

Das Blockheizkraftwerk von SAIC VOLKSWAGEN ist das erste industrielle Kraft-Wärme-Kopplungs-Projekt in Schanghai, und die Produktionsstätte in Anting ist das erste chinesische Werk der Volkswagen AG, das dieses System nutzt. Das Kraftwerk verwendet Erdgas zur Erzeugung von Strom und Dampf zu Heizzwecken. Offizieller Projektbeginn war im April 2015, und im Februar 2016 wurde das System in Betrieb genommen. Das Kraftwerk kann 26 MW Strom und 60 Tonnen Dampf pro Stunde produzieren. Dadurch wird der Großteil des Strombedarfs von CPA3 und der Dampfbedarf des gesamten Werks in Anting abgedeckt.



Durch sein KWK-Projekt konnte SAIC Volkswagen die Nutzung regenerativer Energien einführen, die Ausnutzung der Energieressourcen maximieren und den Ausstoß von Kohlendioxid, anderen Treibhausgasen und TSP signifikant reduzieren. Das Projekt ermöglicht Energieeinsparungen in Höhe von 11.594 Tonnen Standardkohle pro Jahr und eine Senkung der CO₂-Emissionen um 59.308 Tonnen. Das Kraftwerk leistet somit einen wichtigen Beitrag zur Luftreinhaltung.

Zweite Phase der Kläranlage im Fahrzeugwerk Foshan von FAW-Volkswagen

Die zweite Phase der Kläranlage am Fahrzeugwerk von FAW-Volkswagen in Foshan dient der Behandlung von Industrie- und Sanitärabwasser. Auf Grundlage des MBR-Verfahrens kann die aerobe Anlage pro Tag 2.200 Kubikmeter Wasser reinigen. Die Wasserqualität entspricht dem chinesischen Standard GB/T18920-2002. Das wiederaufbereitete Wasser wird für die Bewässerung und Sanitärspülung verwendet. Pro Jahr werden 200.000 Tonnen Wasser wiederaufbereitet. Darüber hinaus verfügt die Anlage über eine erweiterte Behandlungskapazität von 300.000 bis 400.000 Tonnen für Kühlwasserkreisläufe.

Die Kläranlage ist größtenteils mit hocheffizienten Motoren ausgestattet. Alle Wasserpumpen werden per Frequenzumrichter gesteuert, und der Automatisierungsgrad der Anlage liegt bei über 90 %. Die Kläranlage von FAW-Volkswagen arbeitet mit der neuesten Flachmembrantechnologie. Die Vorteile sind eine doppelt so hohe Schlammlast, eine schwer verschmutzbare Membran und leichte Wartung. Um unangenehme Geruchsbildung im Umkreis der Kläranlage zu verhindern, ist die Anlage mit einem biologischen Desodorierungsprozess ausgestattet.

VW Automatikgetriebewerk in Dalian spart Umkehrosmosewasser durch Recycling von Kondenswasser

Im Automatikgetriebewerk in Dalian wird das Kondenswasser des Industriedampfes jetzt gereinigt, indem das Industriedampfsystem durch Rohre mit dem Umkehrosmosewassertank verbunden wurde. Durch diese Verbesserung wird Frischwasser eingespart, die Einsatzhäufigkeit der Pumpen der Umkehrosmoseanlage verringert und der Austrag von Abwasser gesenkt.

Im Berichtsjahr 2016 konnten durch das verbesserte Verfahren 400 Tonnen Kondenswasser erzeugt und dadurch 4.800 Tonnen Umkehrosmosewasser eingespart werden. Da die Wasserproduktionsrate der Umkehrosmoseanlage rund 60 % beträgt, wurden 8.000 Tonnen Frischwasser gespart. Die finanziellen Einsparungen lagen in einem Jahr bei 35.200 RMB (rd. 4.700 EUR).

WEITERE NACHHALTIGE PROJEKTE

Volkswagen Group China ebnet den Weg für die Mobilität der Zukunft

Die Volkswagen Group China hat Verträge über eine mögliche Zusammenarbeit mit fünf Unternehmen in der Bereitstellung neuer Mobilitätsdienste unterzeichnet. So strebt das Unternehmen eine enge Partnerschaft mit der Shouqi Group in der rapide wachsenden Carsharing-Branche an. Mit seinen langjährigen Partnern in der Automobilbranche in Schanghai und Changchun plant das Unternehmen außerdem den Einstieg in den schnell wachsenden Gebrauchtwagenmarkt und erwägt eine strategische Zusammenarbeit mit dem Online-Gebrauchtwagenhändler Youxin. Mit Didi Chuxing möchte Volkswagen eine strategische Partnerschaft für die Bereitstellung erstklassiger, sicherer und effizienter Mobilitätsdienste eingehen.

Dieses Jahr feiert FAW-Volkswagen sein 25-jähriges Jubiläum. 2016 markierte zudem den Beginn weiterer strategischer Unternehmungen. Im Norden und Osten von China hat das Unternehmen neue Niederlassungen gegründet und somit seine landesweite Expansionsstrategie erfolgreich abgeschlossen. Mit Blick auf die Kundenzufriedenheit hat FAW-Volkswagen das Qualitätsbewusstsein weiter gefördert und seine Fähigkeiten in den Bereichen Lokalisierung und F&E ausgebaut. Zugleich unterstreicht der neue Nachhaltigkeitsbericht des Unternehmens dessen Verpflichtung zu umweltfreundlichen, verantwortungsvollen und nachhaltigen Praktiken.

Angesichts neuer Situationen und Herausforderungen auf dem Markt entwickelt FAW-Volkswagen seine eigene „Strategie 2025“, um mit den neuesten Veränderungen und Entwicklungen in der Branche Schritt zu halten. Das Unternehmen verpflichtet sich weiterhin zu einer nachhaltigen, innovationsorientierten Entwicklung sowie zur Erfüllung seiner sozialen Verantwortung.

Volkswagen Group China fördert deutsch-chinesischen Schüler- und Jugendaustausch

Im Rahmen seiner Programme und Aktivitäten im deutsch-chinesischen Jahr für Schüler- und Jugendaustausch, das im März 2016 vom chinesischen Staatspräsidenten Xin Jinping und von Bundespräsident Joachim Gauck eröffnet wurde, hat Volkswagen auch einen Fonds für den kulturellen Austausch eingerichtet. Der mit 1 Mio. RMB dotierte Fonds zielt vor allem auf die Förderung junger Wissenschaftler, Künstler und Journalisten unter 35 Jahren ab und wird den soziokulturellen Austausch zwischen den beiden Ländern in den Bereichen Bildung, Kultur, Wissenschaft und Medien voranbringen.

Der Fonds steht im Einklang mit den übergeordneten Zielen des Kulturaustauschprogramms „PACE“ von Volkswagen zur Förderung von Teilnahme, Verbindung und Austausch. Unter diesem Dach möchte das Unternehmen neue Chancen für junge Menschen zur Teilnahme an Kultur- und Kunstprogrammen schaffen, Menschen über soziale Medien und Leuchtturmprojekte aktiv mit neuer Kultur in Kontakt bringen und den deutsch-chinesischen Schüler- und Jugendaustausch gezielt fördern, um Jugendlichen beider Länder die Gelegenheit zu geben, die jeweils andere Kultur kennenzulernen.

Aktions- und Lernprogramm für Jugend-Umweltbotschafter

Das Aktions- und Lernprogramm für Jugend-Umweltbotschafter von Volkswagen ist Teil der Programme und Aktivitäten des Unternehmens im deutsch-chinesischen Jahr für Schüler- und Jugendaustausch, das im März 2016 vom chinesischen Staatspräsidenten Xin Jinping und von Bundespräsident Joachim Gauck eröffnet wurde. Insgesamt 24 PASCH-Schulen nehmen mit Unterstützung des Goethe-Instituts in 14 chinesischen Städten an dem zehnmonatigen Programm teil; die Schwerpunktthemen sind: Wälder, Klima und Ressourceneffizienz. Experten von Umweltschutzorganisationen wie dem WWF und der forstwirtschaftlichen Universität in Peking haben gemeinsam mit Experten für Deutsch als Fremdsprache ein Lehrbuch für das Programm ausgearbeitet.

Nach Abschluss des Programms werden alle teilnehmenden PASCH-Schulen mit einem Umweltschutzpreis ausgezeichnet, und jeder einzelne Schüler erhält ein Zertifikat als Jugend-Umweltbotschafter. Das Programm soll zukünftig ausgeweitet werden.

DIALOG MIT DEN STAKEHOLDERN

Eine entscheidende Voraussetzung für unseren Unternehmenserfolg ist, dass wir mit den Bedürfnissen und Erwartungen unserer internen und externen Stakeholder vertraut sind. Deshalb pflegt die Volkswagen Group China einen fortlaufenden Dialog mit seinen Stakeholdern. Zu unseren Stakeholdern gehören staatliche Organe, öffentliche Unternehmen, internationale Organisationen, Nichtregierungsorganisationen, lokale Gemeinden, Geschäftspartner, Kunden, Lieferanten, Mitarbeiter, Analysten und Investoren – ein Netzwerk aus Beziehungen, das mit unserer Präsenz auf dem chinesischen Markt wächst.

AUSZEICHNUNGEN**PERSONALWESEN**

Die Volkswagen Group China wurde zum „Top-Arbeitgeber 2016“ gekürt.

SAIC VOLKSWAGEN wurde zum „Top-Arbeitgeber 2016“ gekürt.

FAW-Volkswagen wurde zum „Top-Arbeitgeber 2016“ gekürt.

CSR

Die Volkswagen Group China wird von Southern Weekly für das „Beste CSR-Management 2016“ ausgezeichnet.

Volkswagen Group China erhält Preis für „Bestes Unternehmen im Bereich CSR 2016“ von China Newsweek.

Die Volkswagen Group China wird von Sina Gongyi für ihr „Herausragendes CSR-Engagement in China 2016“ ausgezeichnet.

Die Volkswagen Group China erhält den „China CSR Excellence Award 2016“ und den „China Top 100 Corporate Citizen“ der China Philanthropy Times.

Die Volkswagen Group China wird von China Automotive News zum „besten chinesischen Corporate Citizen 2016“ gekürt.

Volkswagen India

Mit seinem Hauptsitz in Pune im Bundesstaat Maharashtra wird der Volkswagen Konzern in Indien durch die fünf Marken Audi, Lamborghini, Porsche, ŠKODA und Volkswagen vertreten. Seit 16 Jahren ist Volkswagen in Indien tätig: 2001 führte der Konzern die Marke ŠKODA auf dem indischen Markt ein, 2007 folgten die Marken Volkswagen und Audi. Porsche und Lamborghini kamen 2012 hinzu. Jede Marke hat ihre eigene Persönlichkeit und ist als eigenständiges Unternehmen auf dem indischen Markt tätig.

Volkswagen Indien bietet über 25 Modelle an, die von über 240 Händlern vertrieben werden. Das Unternehmen betreibt zwei Werke in Pune und Aurangabad. Das Werk in Pune hat eine Fertigungskapazität von 200.000 Fahrzeugen jährlich (im derzeitigen Dreischicht-System). Gebaut werden dort aktuell der VW Polo, der VW Ameo, der VW Vento und der ŠKODA Rapid. Im Werk in Aurangabad werden verschiedene Modelle von Audi, ŠKODA und Volkswagen aus dem Premium- und Luxussegment gebaut. Die jährliche Fertigungskapazität beträgt rund 89.000 Fahrzeuge.



HIGHLIGHTS DES JAHRES

„Mit der Verringerung der in seinen Werken anfallenden Abfallmenge um 30,5 % konnte VW Indien ein wichtiges Ziel im Bereich Umweltschutz erreichen.“



Mobiler medizinischer Dienst

Mit einem mobilen medizinischen Dienst ermöglicht Volkswagen India den 2.200 Bewohnern der indischen Dörfer Kanhwadi Tarf Chakan und Sangurdi Zugang zu einer medizinischen Grundversorgung. In keinem der beiden Dörfer gibt es bislang eine Klinik oder Arztpraxis.

Ein Team aus zwei Ärzten (Chef- und Assistenzarzt) und einem Apotheker, die bei Volkswagen India beschäftigt sind, besucht die Dörfer an fünf Wochentagen von Dienstag bis Samstag (außer an betrieblichen und gesetzlichen Feiertagen) mit einem Klinikmobil. Patienten erhalten eine kostenlose medizinische Untersuchung und Medikamente. Der Dienst steht auch für Gäste und andere Besucher der Dörfer zur Verfügung.

Seit Beginn seines Einsatzes im August 2015 konnte das Klinikmobil von Volkswagen India mehr als 17.000 Menschen kostenlos medizinisch untersuchen und kostenlose Medikamente im Wert von 5.200 Euro ausgeben. Einige der Patienten überwiesen die Ärzte für eine umfassendere Untersuchung in das nächstgelegene Krankenhaus oder ließen sie direkt dort einweisen. Zu den Aufgaben des Ärzteteams gehört auch die Durchführung von Informationsveranstaltungen zu verschiedenen Gesundheitsthemen. Außerdem führt das Team Blutgruppentests bei Kindern aus den Dörfern durch.





VW Vento (nicht in Europa erhältlich)

Ein wichtiges Umweltziel erreicht – drei Jahre zu früh

Das Volkswagen Werk in Pune ist eins von 27 Volkswagen Automobilfertigungsstätten weltweit, die am Umweltprogramm „Think Blue. Factory.“ teilnehmen. Mit dieser Initiative will Volkswagen die Auswirkungen seiner Fahrzeugproduktion auf die Umwelt um 25 % pro Fahrzeug weltweit verringern. Das Programm wurde im Jahr 2011 verabschiedet, das Werk in Pune arbeitet seit 2012 an der Erreichung dieses Ziels. Im Berichtsjahr konnte ein wichtiger Erfolg gefeiert werden, denn das Abfallaufkommen wurde zum Jahreswechsel 2014/2015 bereits um 30,5 % reduziert. Damit hat man in Pune ein wichtiges Ziel drei Jahre früher als geplant erreicht. Aber auch in anderen wichtigen Bereichen wurden Erfolge erzielt. So sind die CO₂-Emissionen bereits um 21,2 % zurückgegangen und der spezifische Energieverbrauch sank um 20,6 %.

Kampf gegen Wasserknappheit

In einem der am stärksten von Dürre betroffenen Dörfern im indischen Bundesstaat Maharashtra unterstützt Volkswagen India den Bau und die Instandhaltung von Staudämmen und Wasserkanälen. Das Projekt ist Teil der bundesstaatlichen Initiative „Jalyukt Shivar Abhiyan“, die es sich zum Ziel gesetzt hat, dass bis 2019 rund 5.000 Dörfer in Maharashtra dürrfrei sind. Die Staudämme können mehr als 7.500 Kubikmeter Wasser speichern, das hauptsächlich zur landwirtschaftlichen Bewässerung genutzt wird.

Dies ist bereits das zweite Projekt von Volkswagen India zur Bekämpfung der Wasserknappheit im Land. 2013 unterstützte das Unternehmen bereits ein Projekt zur Grundwasseranreicherung im Dorf Guilani.



WEITERE NACHHALTIGE PROJEKTE

Frauenförderung in Pune

Volkswagen Group India hat im Berichtsjahr eine Initiative zur Förderung von Frauen am Standort Pune auf den Weg gebracht. Ziel des Programms ist es, die Zahl der Frauen unter den Mitarbeitern bis zum Jahr 2025 auf 30 % zu steigern. Bisher sind nur rund 12 % der Mitarbeiter Frauen. Startschuss war ein Kick-off-Treffen im März, an dem mehr als 120 Arbeitnehmerinnen teilnahmen und über die Einzelheiten der Initiative zur Kompetenzentwicklung speziell für Frauen unterrichtet wurden. Die Initiative steht in der praktischen Umsetzung auf drei Säulen: der Sakhi-Gruppe, dem Kompass-Programm und dem Mentor-Programm. Die Sakhi-Gruppe soll den Austausch zwischen Frauen zu ganz verschiedenen Themen befördern, zum Beispiel den Einfluss von Frauen in der Weltwirtschaft, Best Practice, das Geschäft von Volkswagen, Netzwerke und die eigene Karriere. Im Kompass-Programm trifft sich eine ausgewählte Reihe von Frauen, die schon weiter sind und sich in ihrem Bereich etabliert haben. Sie durchlaufen ein mehrmonatiges Training, das sie befähigt, ihr hohes Potenzial weiterzuentwickeln. Das Mentor-Programm unterstützt Frauen, die noch eine Stufe weitergekommen sind. Hier stehen das Mentoring, Trainings, Strategien und Best Practices im Mittelpunkt.

Duale Berufsausbildung zum Mechatroniker

Seit 2011 bietet die Berufsakademie von Volkswagen Indien eine duale Ausbildung zum Mechatroniker an. Die Ausbildung dauert dreieinhalb Jahre und basiert auf dem Vorbild des deutschen Ausbildungssystems. Im Rahmen ihrer Lehre erwerben die Auszubildenden theoretische und praktische Kenntnisse in Bereichen wie Mechanik, Elektrik, IT und Elektronik. Ergänzt wird dies durch die Vermittlung sozialer Kompetenzen. Jedes Jahr werden 16 Bewerber eingestellt, die das zehnte Schuljahr absolviert haben und andere Zugangsvoraussetzungen erfüllen. Einzigartig an diesem Programm ist der Fokus auf die Anwerbung von besonders lernbegabten und sozial benachteiligten Schülern aus den umliegenden Städten und Dörfern. Die Auszubildenden erhalten für die Dauer der Ausbildung ein Stipendium. VW strebt zudem in jedem Ausbildungsjahrgang einen weiblichen Anteil von mindestens 25 % an.

Die Auszubildenden legen die Prüfung des indischen Nationalrates für Berufsausbildung und des Deutschen Industrie- und Handelskammertags ab. Darüber hinaus haben die Azubis die Möglichkeit, an landesweiten und internationalen Wettbewerben teilzunehmen. Zwei Jahrgänge haben die Ausbildung bereits erfolgreich absolviert und sind nun bei VW beschäftigt. Der fünfte Ausbildungsjahrgang hat 2015 mit der Ausbildung begonnen.

AUSZEICHNUNGEN**VOLKSWAGEN INDIEN ERHÄLT
ZERTIFIZIERUNG NACH ISO 9001:2015**

Der Autobauer mit Sitz in Pune ist das erste Unternehmen in Indien, das nach der internationalen Qualitätsmanagementnorm zertifiziert wird. Volkswagen Indien ist auch das erste Unternehmen innerhalb des Volkswagen Konzerns, welches das Zertifikat nach ISO 9001:2015 verliehen bekommt. Die Zertifizierung zeugt davon, dass das Unternehmen seinen Kunden kontinuierlich höchste Qualität bietet und straffe Prozesse für einen effizienten Betrieb unterhält.

**VW POLO BELEGT PLATZ 1 IN DER
J. D. POWER APEAL STUDY 2014**

Der Volkswagen Polo landet in der „Automotive Performance, Execution and Layout“-Studie (APEAL) auf dem höchsten Rang. Die Studie basiert auf einer Kundenumfrage, die von J.D. Power Asia Pacific in der Premiumkategorie durchgeführt wurde. Der VW Polo und der VW Vento belegen außerdem Rang 2 in der Initial Quality Study (IQS) zur Bewertung der Qualität von Neufahrzeugen. Das Top-Ergebnis im Ranking von J.D. Power Asia Pacific 2014 zeugt von der hohen Zufriedenheit der Kunden mit den beiden Modellen, die im VW Werk in Pune produziert werden.



Volkswagen Mexiko

Bei Volkswagen in Mexiko sehen wir nachhaltige Entwicklung als Gelegenheit, unsere Innovationskraft für das langfristige Fortbestehen unseres Unternehmens zu nutzen. Nachhaltigkeit bedeutet eine höhere Wertschöpfung bei gleichzeitiger Senkung der genutzten Ressourcen. Wir kümmern uns um die Interessen unserer Mitarbeiter und legen Wert auf die Pflege langfristiger Beziehungen zu unseren Händlern, Lieferanten, der Gesellschaft und zu unseren Kunden. Nachhaltigkeit bedeutet zugleich die kontinuierliche Verbesserung der technologischen Aspekte unserer Prozesse und Fahrzeuge zum Wohl der Umwelt und des Verbrauchers. Dabei legen wir weiterhin höchsten Wert darauf, unsere technologische und qualitätsorientierte Führungsposition in der Automobilbranche zu bewahren.

Soziale Verantwortung beinhaltet, dass wir einen aktiven Beitrag zum Wohl unserer Anrainer an unseren Standorten in Puebla und Silao leisten. Neben der Schaffung gut bezahlter Arbeitsplätze engagiert Volkswagen Mexiko sich in den Bereichen Kultur, Bildung und Umweltschutz. Darüber hinaus beteiligen sich auch unsere Mitarbeiter an gemeinnützigen Projekten.



HIGHLIGHTS DES JAHRES

„Volkswagen ist das prominenteste deutsche Unternehmen in Mexiko. Deshalb unterstützt der Volkswagen Konzern die Aktivitäten im Rahmen des Deutschlandjahrs in Mexiko als Premium-Partner der ‚Alliance for the Future‘, die zwischen den beiden Ländern geschmiedet werden soll.“



Deutschlandjahr in Mexiko „Año Dual“

Deutschland und Mexiko haben eine lange Geschichte der wirtschaftlichen und kulturellen Zusammenarbeit. Große deutsche Unternehmen wie Volkswagen sind seit mehreren Jahrzehnten in Mexiko ansässig. Die deutsche Industrie- und Handelskammer hat 750 Mitglieder und ist seit 1929 aktiv. Die deutschen Schulen in Mexiko-Stadt und Puebla sind über 100 Jahre alt. Auch der Kulturaustausch zwischen den beiden Ländern wird seit nunmehr 50 Jahren vom Goethe-Institut mit Unterstützung der Kulturstiftung der deutschen Industrie, der auch Volkswagen angehört, gefördert.

Unter dem Motto „Alliance for the Future“, die zwischen Deutschland und Mexiko geschmiedet wird, haben die beiden Ländern im Juni 2016 das Deutschlandjahr in Mexiko mit mehr als 1.000 Veranstaltungen in den Bereichen Kultur, Wissenschaft und Wirtschaft ausgerufen.

Der Volkswagen Konzern unterstützt die Aktivitäten des Deutschlandjahrs als Premium-Partner und aktiver Teilnehmer an zahlreichen Events, z. B. die Deutsche Industriemesse und die PopUp-Tour durch verschiedene mexikanische Städte.

Naturschutzprojekt „Aus Liebe zu Mexiko“

Seit 2006 fördert Volkswagen Mexiko die Forschung zur Artenvielfalt und unterstützt Naturschutzprojekte in Mexiko. Bis 2016 wurden elf mexikanische Forscher für ihre Beiträge zum Artenerhalt sowie zur Förderung ihrer weiteren Arbeit mit Stipendien in Höhe von 30.000 EUR bedacht. Derselbe Betrag wird jedes Jahr an Forschungsprojekte vergeben, die von Wissenschaftlern in einem Naturschutzgebiet durchgeführt werden. Inzwischen zählt Volkswagen Mexiko zu den wichtigsten privaten Geldgebern im Bereich der Biodiversität des Landes.

Seit 2017 steht der Wettbewerb unter dem neuen Motto „Volkswagen – Aus Liebe zu Mexiko“ für die gesamte Umweltschutzgemeinde in Mexiko offen, sodass fortan nicht nur Wissenschaftler ihre Projekte für das Fördergeld in Höhe von 30.000 EUR einreichen können. Eine Jury aus anerkannten mexikanischen Naturschutzexperten wählt die zwei besten Projekte aus. Anschließend kann die breite Öffentlichkeit in den Social-Media-Kanälen von VW über den Sieger abstimmen.

Der erste Gewinner dieses neuen Wettbewerbs wird Mitte 2017 gewählt.



„Ein Tag für die Zukunft“ – Hilfe für benachteiligte Kinder

Gemeinsam mit dem Betriebsrat hat Volkswagen Mexiko im Jahr 2002 die Aktion „Ein Tag für die Zukunft“ ins Leben gerufen. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von VW verzichten freiwillig auf ein Tagesgehalt, und das Unternehmen verdoppelt ihre Spenden. Mit dem Geld werden Einrichtungen im Bundesstaat Puebla unterstützt, die Hilfsprojekte für kranke, verwaiste, ausgesetzte oder behinderte Kinder durchführen. Seit Gründung des Projektes vor 15 Jahren konnten insgesamt zwei Millionen Euro für mehr als 250 Projekte gesammelt werden.

Seit 2014 unterstützt Volkswagen zudem eine Initiative der mexikanischen Regierung für eine Verbesserung der Ernährung der ärmsten Bevölkerungsschichten, in denen viele Menschen unterernährt sind. In der Nähe des VW-Werks in Puebla in

der Gemeinde Cuautlancingo wurde eine mobile Suppenküche eingerichtet, die täglich zwei Mahlzeiten an Bedürftige – hauptsächlich Kinder und ältere Menschen – verteilt. Die Gemeinde- und Staatsregierung stellen die mobilen Küchen bereit; die Lebensmittel werden von Volkswagen finanziert.

AUSZEICHNUNGEN

**EMPRESA SOCIALMENTE RESPONSABLE
(CEMEFI) 2011–2016**



**MODELO DE EQUIDAD DE GÉNERO
(INSTITUTO NACIONAL DE LAS MUJERES) 2012–2015**



**EMPRESA INCLUYENTE „GILBERTO RINCÓN
GALLARDO“ (STPS) 2014**

**EMPRESA FAMILIARMENTE RESPONSABLE
(STPS) 2014**



**ORGANIZACIÓN RESPONSABLEMENTE
SALUDABLE (CESB) 2015**

GELISTET ALS „BESTER ARBEITGEBER“ 2016



**GELISTET ALS „TOP-ARBEITGEBER IN MEXIKO“
2016**



Volkswagen Group Russia

Durch gemeinnützige Projekte trägt die Volkswagen Group Russland aktiv zur Lösung drängender Probleme und zum Gemeinwohl bei. Ein gutes „Corporate Citizenship“ ist für uns ein natürlicher und wichtiger Bestandteil der Unternehmensphilosophie von Volkswagen in einem riesigen Land wie Russland.



HIGHLIGHTS DES JAHRES

„Rund 300 Familien profitieren von den zwei VW Multivans, die wir dem Kinderhospiz in St. Petersburg zur Verfügung gestellt haben.“



Talentgewinnung in Kooperation mit dem Automotive Transport College

Die Zusammenarbeit zwischen der Akademie der Volkswagen Group Rus in Moskau und dem Automotive Transport College, die 2015 als Pilotprojekt eingerichtet wurde, konnte im Berichtsjahr 2016 erfolgreich fortgesetzt werden. Das Programm umfasst eine zweijährige theoretische und praktische Service-Ausbildung im Rahmen des gewöhnlichen Lehrplans. Nach Abschluss ihres Studiums können die talentiertesten Studenten, die für das Programm ausgewählt wurden, eine Ausbildung in den Werkstätten von Volkswagen Händlern in Russland absolvieren. Ziel dieses Projekts ist es auch, die jungen Leute frühzeitig an den Volkswagen Konzern zu binden. Im Rahmen der Partnerschaft werden außerdem Fortbildungskurse für die Ausbilder des College angeboten. Im Rahmen von Theorie- und Praxisunterricht unter Leitung von VW-Experten können die Ausbilder ihre Kenntnisse und Fähigkeiten vertiefen und werden darauf vorbereitet, zukünftig ähnliche Programme im College durchzuführen. Das Programm wird von allen Beteiligten begrüßt und dementsprechend fortgesetzt.

VW Russland bietet duale Ausbildung an

Im Jahr 2010 hat die Volkswagen Group Rus (VGR) gemeinsam mit der Fachhochschule für Informationstechnologie und Verwaltung im knapp 170 Kilometer von Moskau entfernten Kaluga eine in Russland einzigartige duale Berufsausbildung nach deutschem Vorbild eingeführt. Die von VW-Experten entwickelte Ausbildung kombiniert die Vermittlung von theoretischen Kenntnissen in der Berufsschule mit einer praktischen Ausbildung im Betrieb. Ziel ist die Heranbildung hochqualifizierter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für das Unternehmen. Bis zur Einführung dieses Systems hatte es in Russland kein vergleichbares Ausbildungskonzept gegeben. Ausgeweitet wird die Kooperation auch auf den Standort der Staatlichen Technischen Universität Moskau „N. E. Bauman“ in Kaluga in Form von Werkspraktika für Studenten sowie Vorträgen von VW-Vertretern an der Universität. Bislang haben 299 Azubis (2016: 54 Absolventen) ihre Ausbildung in sechs verschiedenen Berufen erfolgreich abgeschlossen und ihre Abschlusszeugnisse entgegengenommen. Schrittweise wird das Ausbildungsprogramm um neue Berufe und Qualifizierungen ergänzt und die Kooperation auf andere Bildungseinrichtungen ausgeweitet. Volkswagen Russland beteiligt sich zudem aktiv an der Ausarbeitung nationaler beruflicher Standards und steht mit dem russischen Föderalen Institut für die Entwicklung der Bildung, der Agentur für Strategische Initiativen, BIBB, der Deutsch-Russischen Auslandshandelskammer und dem Ministerium für Bildung und Wissenschaft der Region Kaluga in einem ständigen Dialog über Bildungsthemen.



Verkehrserziehung für Schulkinder

Zu Beginn eines Schuljahrs von September bis Oktober führt ŠKODA gemeinsam mit seinen Händlern in Russland das landesweite Verkehrssicherheitsprojekt ŠKODA Krokha durch, das sich an Kinder im Alter von 7 bis 10 Jahren wendet. Die Initiative wurde 2011 ins Leben gerufen und umfasst unterhaltsame Informationsveranstaltungen sowie einen Online-Kurs, in dem die Kinder die Verkehrsregeln sowie sichere Verhaltensweisen im Straßenverkehr erlernen. 2016 nahmen rund 10.000 Kinder aus 32 russischen Städten an den Kursen teil und lernten, sich in verschiedenen Verkehrssituationen korrekt zu verhalten.

WEITERE NACHHALTIGE PROJEKTE

Fit für die Arbeit auf internationaler Bühne

Auf regionaler Ebene nimmt die Volkswagen Group Rus im Oblast Nischni Nowgorod, 400 Kilometer von Moskau entfernt, am MOST-Projekt teil. Das Projekt richtet sich an ausgewählte Studierende, die eine internationale Karriere anstreben, und fördert sie jeweils ein Jahr lang in ihrer Ausbildung und beruflichen Orientierung. Volkswagen rief MOST 2014 in Zusammenarbeit mit der International Community Association von Nischni Nowgorod, deren Mitglied die Volkswagen Group Rus ist, und den führenden Universitäten der Region ins Leben und unterstützt das Projekt durch Vorlesungen von Führungskräften, Werksbesichtigungen und Praktika.

Zu den Bildungsprojekten, die VW Russland in Zusammenarbeit mit dem Goethe-Institut umsetzt, gehört auch die Vergabe von Stipendien an Schüler mit herausragenden Leistungen. 2016 wurde das Förderprogramm um drei Jahre verlängert. Zielgruppe der „Studienbrücke Deutschland“ sind hochmotivierte Schülerinnen und Schüler aus Moskau und anderen russischen Regionen, die herausragende Leistungen in den naturwissenschaftlichen und technischen Fächern erbringen und ein Studium an einer deutschen Universität aufnehmen möchten. Im Rahmen des Programms erhalten die Stipendiaten ein Jahr lang parallel zur Schule deutsche Sprachkurse, fachliche Vorbereitung, Studienberatung sowie interkulturelles Training. 2016 konnten fünf Absolventen, die mithilfe der Förderung durch VW in das Programm aufgenommen worden waren, ihr Studium an einer Universität in Deutschland aufnehmen. Das Projekt läuft weiter und wird seit 2012 von Volkswagen Russland unterstützt.

Unterstützung von karitativen Einrichtungen

Die Volkswagen Group Rus unterstützt eine Vielzahl von Einrichtungen und Organisationen, die sich für das Gemeinwohl einsetzen. Eine dieser Einrichtungen ist das Kinderhospiz in St. Petersburg. Seit 2010 unterstützt Volkswagen Nutzwagen das Hospiz – das erste seiner Art in Russland. Im Berichtsjahr stellte das Unternehmen der Einrichtung zwei VW Multivans für medizinische und sonstige Fahrten zu Verfügung. Rund 300 Familien nahmen die Dienste von Ärzten, Pflägern und Psychologen zur Verbesserung der Lebensqualität der Patienten und ihrer Angehörigen sowohl zu Hause als auch unmittelbar im Hospiz in Anspruch.

Als Unternehmen der Volkswagen Group Rus seit 2011 unterstützt ŠKODA Auto in Russland die bekannte internationale Hilfsorganisation SOS Kinderdorf. Derzeit stellt das Unternehmen der Organisation an verschiedenen Standorten in dem riesigen Land elf Fahrzeuge der Modelle ŠKODA Octavia und Yeti zur Verfügung. 2016 wurden Kinder aus SOS-Kinderdörfern von Volkswagen zur Eishockey-WM eingeladen, die 2016 in Russland ausgetragen wurde. Die Teilnahme an der Sportveranstaltung war ein unvergessliches Erlebnis für die Kinder, die teilweise zum ersten Mal in der russischen Hauptstadt waren.

Zu Weihnachten besuchen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Volkswagen Group Rus traditionell Waisenhäuser und andere karitative Einrichtungen in der Region und bringen Geschenke oder Geldspenden mit. 2016 kam diese Hilfe sechs Einrichtungen zugute. Im Juni verbrachten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des VW-Werks in Kaluga einen Tag im Waisenhaus von Kondrowo, wo sie mit den Kindern Sport machten und über Umweltthemen diskutierten. Im Berichtsjahr 2016 startete eine Gruppe von Freiwilligen vom Moskauer Standort des Unternehmens ein Projekt mit einem Waisenhaus im 100 Kilometer entfernten Kolomna. Das ganze Jahr über besuchten sie einmal im Monat die 27 Kinder im Heim und brachten ihnen Lebensmittel und andere benötigte Waren, Bücher sowie Geschenke mit. Sie diskutierten mit den Kindern über verschiedene Themen und organisierten Bildungsaktivitäten und Spiele.

Sport für einen guten Zweck / Nachwuchsförderung im Fußball und Eishockey

Volkswagen Russland engagiert sich zunehmend auch im Bereich der Sportförderung. 2016 setzte sich das Unternehmen für die Jugendsportförderung auf nationaler Ebene ein. Auch im Berichtsjahr fanden in Russland wieder der Volkswagen Junior Masters Cup und der ŠKODA Junior Ice Hockey Cup. Beide Projekte dienen der landesweiten Förderung von Nachwuchsspielern sowie der Verbreitung eines aktiven und gesunden Lebensstils.

Der Volkswagen Junior Masters Cup wird seit 2006 in Russland ausgetragen. Das nationale Gewinnerteam vertritt das Land alle zwei Jahren im internationalen Finalwettkampf. In der Saison 2015/2016 nahmen fünf Fußballmannschaften aus Moskau und Umgebung mit insgesamt 65 Spielern zwischen 11 und 13 Jahren für Russland am VW Junior Masters World Cup teil, der im Mai 2016 in Frankreich stattfand. Das Projekt wird landesweit fortgesetzt, um das Interesse an Sport und speziell am Fußball unter jungen Nachwuchssportlern und potenziellen zukünftigen Fußballstars in Russland zu fördern.

Die Partnerschaft zwischen ŠKODA Russland, dem russischen Eishockey-Verband und der russischen Eishockey-Nationalmannschaft wird zur aktiven Förderung des Jugendsports im Land ausgeweitet. Der ŠKODA Junior Ice Hockey Cup ist ein wichtiges landesweites Ereignis zur Förderung des Kinder- und Jugendsports. Die Spiele werden in professionellen Sportarenen ausgetragen, und die Nachwuchsspieler haben die Gelegenheit, berühmte Eishockeyprofis zu treffen und sich mit ihnen auszutauschen. 2016 wurde das siegreiche Team von Volkswagen zur Eishockey-WM eingeladen, die 2016 in Russland ausgetragen wurde.

Seit über fünf Jahren arbeitet Volkswagen Nutzfahrzeuge in Russland mit der Wohltätigkeitsstiftung „Flag of Kindness“ zusammen. Jedes Jahr – und auch im Berichtsjahr – unterstützt das Unternehmen die Stiftung mit Transport. Der „Cup of Kindness“ ist ein Mini-Fußballturnier, das landesweit im Rahmen der Wohltätigkeitskampagne „Under the Flag of Kindness“ ausgetragen wird. Zwölf Mannschaften aus Mitarbeitern namhafter Unternehmen, prominenten Schauspielern, Musikern, Sängern und Sportlern treten in Moskau gegeneinander an, um Spenden für die medizinische Versorgung schwerkranker Kinder zu sammeln.

Volkswagen unterstützt „Tag der Stadt“ in Kaluga (Sie entscheiden über die Relevanz dieses Projekts für den Bericht)

Gemeinsam mit seinen Händlern unterstützt die Volkswagen Group Rus traditionell den „Tag der Stadt“ an ihrem Standort Kaluga. Autos der Marken VW und ŠKODA werden im Festzentrum ausgestellt, und Werksmitarbeiter nehmen am Festzug durch die Hauptstraßen der Stadt, einem der Höhepunkte des Veranstaltungskalenders von Kaluga, teil.

DIALOG MIT DEN STAKEHOLDERN

Mitgliedschaft in lokalen Unternehmensverbänden (AEB, AHK, ICANN)

AEB = Association of European Businesses in Russia <https://www.aebus.ru/>

AHK = Deutsch-Russische Auslandshandelskammer <http://russland.ahk.de/>

ICANN = International Community Association of Nizhny Novgorod <http://icann-nn.ru/>

Die Volkswagen Group Rus ist ständiges Mitglied des „Rats für berufliche Qualifikationen in der Automobilindustrie“ des Nationalrats für berufliche Qualifikationen des russischen Präsidenten (Experten des Unternehmens sitzen in verschiedenen Ausschüssen).

Volkswagen Group of America

Die Volkswagen Group of America (VWGoA) ist der festen Überzeugung, dass wir die sozialen und ökologischen Herausforderungen von heute und morgen nur durch das gemeinsame Handeln unserer Mitarbeiter und Partner bewältigen können. Deshalb fördern wir im gesamten Unternehmen einen ausdauernden und verantwortungsvollen Beitrag zum Gemeinwohl. Wir sind stolz darauf, dass unsere gemeinsamen Anstrengungen nicht nur unsere Standortgemeinden landesweit bereichert, sondern auch unsere Unternehmenskultur gestärkt haben. Für die kommenden Jahre verpflichten wir uns, noch mehr zu tun, um für unsere Mitarbeiter, Familien, Nachbarn und Gemeinden die Zukunft zu erschaffen, die wir uns wünschen.



VW Golf (für den amerikanischen Markt modifiziert)

HIGHLIGHTS DES JAHRES



Volkswagen unterstützt Kampf gegen Brustkrebs

Im September 2016 sammelte Volkswagen in Amerika gemeinsam mit The Pink Agenda, einer gemeinnützigen Organisation, die sich dem Kampf gegen Brustkrebs verschrieben hat, sowie der Brustkrebs-Überlebenden und TV-Moderatorin Giuliana Rancic und ihrer Initiative FAB-U-WISH Spenden für die Brustkrebsforschung und zur Steigerung der Lebensqualität von Frauen, die wegen Brustkrebs behandelt werden. Im Rahmen dieser Zusammenarbeit versteigerte Volkswagen den ersten limitierten Volkswagen #PinkBeetle 2017 auf dem US-Markt. Der Erlös in Höhe von 30.272 US-Dollar (28.105 EUR) kam The Pink Agenda und FAB-U-WISH in ihrem Kampf gegen Brustkrebs zugute.

Mitarbeiter aller Unternehmen der Volkswagen Group of America begingen außerdem den #PinkBeetle Day anlässlich der Einführung des neuen VW #PinkBeetle im Brustkrebsmonat Oktober. An verschiedenen Standorten von VW in Amerika organisierten Mitarbeiterressourcengruppen (ERG) von Women In Motion (WIM) unternehmensweite Spendenaktionen, um Geld für die Brustkrebsforschung zu sammeln und Menschen für das Thema zu sensibilisieren. Landesweit konnten Kolleginnen und Kollegen einen Betrag von knapp 10.000 US-Dollar (ca. 9.300 EUR) einnehmen, der von Volkswagen verdoppelt wurde.

Im selben Monat beteiligte sich VW Chattanooga an der Veranstaltung „Making Strides Against Breast Cancer“ der American Cancer Society. Mehr als 2.500 Unterstützer und 140 Teams sammelten Spendengelder in Höhe von 150.000 US-Dollar (139.000 EUR) für den Kampf der ACS gegen Brustkrebs.

VW fördert Nachwuchskünstler mit Handicap

Volkswagen Group of America ist stolz auf die Zusammenarbeit mit dem Kennedy Center und der VSA, deren Arbeit sie seit 14 Jahren unterstützt. In dieser Zeit hat Volkswagen Mittel in Höhe von umgerechnet knapp 1 Mio. Euro für die Förderung von Künstlern mit Behinderungen bereitgestellt. Das Programm zeigt jedes Jahr Werke junger Künstler zwischen 16 und 25 Jahren und fördert die jungen Menschen in einer kritischen Phase ihres Lebens, in der viele von ihnen vor der Entscheidung stehen, ob sie eine künstlerische Laufbahn einschlagen möchten.

Im September 2016 kamen 15 talentierte Nachwuchskünstler zum Abschluss des VSA Emerging Young Artists Program in Washington, D.C., zusammen. Jedes Jahr werden besonders begabte Nachwuchskünstler mit Handicap mit Bargeld, beruflichen Chancen und Ausstellungsmöglichkeiten ausgezeichnet. Neben einem Wochenende mit Aktivitäten für ihre berufliche Entwicklung, das in Washington, DC, stattfand, nahmen die Gewinner an feierlichen Empfängen in Capitol Hill und in der VW-Zentrale in Herndon, Virginia, teil. Ihre Werke werden im Rahmen einer neunmonatigen Tournee landesweit in Galerien und Schulen in den USA gezeigt. Die beruflichen Kontakte und die öffentliche Aufmerksamkeit, die die Gewinner durch dieses Programm bekommen, bringen sie in ihrer künstlerischen Laufbahn und Entwicklung wesentlich voran.

**Ehrenamtliches Engagement von VW-Mitarbeitern in Amerika**

Im Rahmen des unternehmensweiten „Get Involved Month“ 2016 leisteten mehr als 300 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Volkswagen Group of America knapp 900 Stunden ehrenamtliche Arbeit für gemeinnützige Organisationen in den Kommunen, in denen sie leben und arbeiten. Die Initiative soll Mitarbeiter in den USA ermutigen, sich einen Monat lang für ihr Land und das Gemeinwohl zu engagieren.

Mit großzügigen Anreizen ermutigt Volkswagen seine Mitarbeiter zudem, sich während des gesamten Jahres für wohltätige Zwecke zu engagieren. Dazu gehört eine Initiative zur Verdoppelung von Mitarbeiterspenden, ein unternehmensweites „Dollars for Doers“-Programm, bei dem jährlich eine einmalige Summe an eine gemeinnützige Organisation gespendet wird, bei der sich ein in Vollzeit beschäftigter VW-Mitarbeiter mindestens acht Stunden ehrenamtlich engagiert hat, sowie bezahlter Urlaub für Freiwilligenarbeit.

AUSZEICHNUNGEN

**VOLKSWAGEN GROUP OF AMERICA WIRD VON DER
HUMAN RIGHTS CAMPAIGN FOUNDATION ALS BESTER ARBEITGEBER
IM BEREICH LGBT-GLEICHSTELLUNG GEWÜRDIGT.**

Die Volkswagen Group of America schätzt die Vielfalt ihrer Belegschaft und setzt sich für eine Kultur ein, in der alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ungeachtet ihrer Nationalität, Herkunft, Religion oder Weltanschauung, ihres Geschlechts oder ihrer sexueller Identität respektvoll und gleich behandelt werden. 2016 konnten wir im Corporate Equality Index 2016 (CEI) der Human Rights Campaign Foundation eine Punktzahl von 100 Prozent erreichen und wurden zudem mit dem Preis für den „Besten Arbeitgeber im Bereich LGBT-Gleichstellung“ bedacht.

Impressum

HERAUSGEBER

Volkswagen AG
Konzern Nachhaltigkeit
Brieffach 011/1265
38436 Wolfsburg
Deutschland

KONTAKT

info@volkswagen-nachhaltigkeit.de

GESAMTREDAKTION

Volkswagen Aktiengesellschaft

KONZEPTION, REDAKTION UND GESTALTUNG

Kirchhoff Consult AG, Hamburg
Volkswagen Aktiengesellschaft

ENGLISCHE ÜBERSETZUNG UND REDAKTION

The Word Gym Ltd., GB

BILDQUELLENHINWEIS

Volkswagen Konzern und dessen Konzernmarken

VERÖFFENTLICHUNG

Veröffentlichung: 10. Mai 2017
© Volkswagen Aktiengesellschaft
Fehler und Irrtümer vorbehalten

HINWEIS

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

ZUKUNFTSBEZOGENE AUSSAGEN

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

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

IHR FEEDBACK

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