

Corporate-Governance-Bericht

Corporate Governance steht für eine verantwortungsvolle, transparente und auf langfristige Wertschöpfung ausgelegte Unternehmensführung und -kontrolle. Eine gute Corporate Governance ist die Basis für einen nachhaltigen Unternehmenserfolg und zugleich eine wesentliche Voraussetzung, um das Vertrauen unserer Aktionäre, Kunden, Mitarbeiter und Geschäftspartner sowie der Finanzmärkte in unsere Arbeit zu stärken.

LEITLINIE FÜR ERFOLGREICHE UNTERNEHMENSFÜHRUNG: DER DEUTSCHE CORPORATE GOVERNANCE KODEX

Corporate Governance bildet den Rahmen für die Leitung und die Überwachung eines Unternehmens. Dazu gehören unter anderem seine Organisation und Werte sowie seine geschäftspolitischen Grundsätze und Leitlinien. Im Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) sind Empfehlungen und Anregungen für eine gute und verantwortungsvolle Unternehmensführung und -kontrolle formuliert. Die dafür eingerichtete Regierungskommission hat die Inhalte des DCGK auf Basis wesentlicher Vorschriften sowie national und international anerkannter Standards der Unternehmensführung erarbeitet; sie überprüft diese in der Regel jährlich vor dem Hintergrund aktueller Entwicklungen und passt sie bei Bedarf an. Vorstand und Aufsichtsrat der Volkswagen AG richten ihre Arbeit an den Empfehlungen und Anregungen des DCGK aus. Eine gute Corporate Governance ist aus unserer Sicht eine wesentliche Voraussetzung für eine nachhaltige Steigerung des Unternehmenswertes. Sie trägt dazu bei, das Vertrauen unserer Aktionäre, Kunden, Mitarbeiter, Geschäftspartner und Investoren in unsere Arbeit zu stärken und dem stetig wachsenden Informationsbedarf nationaler und internationaler Interessengruppen gerecht zu werden.

ENTSPRECHENSERKLÄRUNGEN (STAND: ZEITPUNKT DER JEWEILIGEN ERKLÄRUNG)

Am 20. November 2015 haben Vorstand und Aufsichtsrat der Volkswagen AG die gesetzlich geforderte jährliche Entsprechenserklärung zum DCGK gemäß § 161 AktG mit folgendem Wortlaut abgegeben:

„Vorstand und Aufsichtsrat erklären:

1) Den vom Bundesministerium der Justiz am 30. September 2014 im amtlichen Teil des Bundesanzeigers bekannt gemachten Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ in der Fassung vom 24. Juni 2014 („DCGK“)

wurde im Zeitraum seit der letzten Entsprechenserklärung vom 21. November 2014 bis zum Inkrafttreten der geänderten Kodexfassung vom 05. Mai 2015 am 12. Juni 2015 mit Ausnahme der nachfolgend genannten Nummern aus den dort genannten Gründen entsprochen.

› a) 4.2.3 Abs. 4 (Abfindungs-Cap)

Ein Abfindungs-Cap wird bei Neuabschluss von Vorstandsverträgen berücksichtigt, nicht jedoch bei Abschluss von Verträgen mit Vorständen ab deren dritter Amtszeit, soweit im ersten Vertrag kein Cap vorgesehen war. Insoweit wurde Bestandschutz eingeräumt.

› b) 5.1.2 Abs. 2 Satz 3 (Altersgrenze für Vorstandsmitglieder)

Eine Altersgrenze für Vorstandsmitglieder wird nicht für angemessen erachtet, da die Fähigkeit, das Unternehmen erfolgreich zu führen, nicht generell bei Erreichen eines bestimmten Alters entfällt. Eine starre Altersgrenze könnte sich auch diskriminierend auswirken. Das Unternehmensinteresse kann eine Bestellung über das 65. Lebensjahr hinaus erfordern. Eine starre Altersgrenze erscheint daher nicht sinnvoll.

› c) 5.3.2 Satz 3 (Unabhängigkeit des Vorsitzenden des Prüfungsausschusses)

Nach der Formulierung des Deutschen Corporate Governance Kodex ist unklar, ob der Prüfungsausschussvorsitzende „unabhängig“ im Sinne der Nummer 5.3.2 Satz 3 des DCGK ist. Die gegebenenfalls fehlende „Unabhängigkeit“ könnte sich aus seiner Mitgliedschaft im Aufsichtsrat der Porsche Automobil Holding SE, der Verwandtschaft zu anderen Mitgliedern des Aufsichtsrats der Gesellschaft und der Porsche Automobil Holding SE, seiner mittelbaren Minoritätsbeteiligung an der Porsche Automobil Holding SE sowie geschäftlichen Beziehungen zu anderen Mitgliedern der Familien Porsche und Piëch, die ebenfalls mittelbar an der Porsche Automobil Holding SE beteiligt sind, ergeben. Diese Beziehungen begründen aber nach Auffassung von Aufsichtsrat und Vorstand weder einen Interessen-

konflikt noch beeinträchtigen sie die Amtsführung des Prüfungsausschussvorsitzenden. Höchstvorsorglich wird jedoch diese Ausnahme erklärt.

› d) 5.4.1 Abs. 4 bis 6 (Offenlegung bei Wahlvorschlägen)

Hinsichtlich der Empfehlung in Nummer 5.4.1 Abs. 4 bis 6 des DCGK zur Offenlegung bestimmter Umstände bei Wahlvorschlägen des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung sind die Anforderungen des Kodex unbestimmt und in ihrer Abgrenzung unklar. Vorstand und Aufsichtsrat erklären daher höchstvorsorglich insoweit eine Abweichung vom Kodex. Dessen ungeachtet wird sich der Aufsichtsrat bemühen, den Anforderungen der Nummer 5.4.1 Abs. 4 bis 6 gerecht zu werden.

› e) 5.4.6 Abs. 2 Satz 2 (erfolgsorientierte Aufsichtsratsvergütung)

Die Vergütung des Aufsichtsrats ist durch die Aktionäre in § 17 Abs. 1 der VW-Satzung u.a. in Form einer Bindung an die Dividende geregelt. Wir gehen insoweit von einer kodexkonformen Ausrichtung des variablen Vergütungsteils an der „nachhaltigen Unternehmensentwicklung“ im Sinne von Nummer 5.4.6 Abs. 2 Satz 2 des DCGK aus. Da aber nicht auszuschließen ist, dass hierzu andere Auffassungen vertreten werden, wird vorsorglich eine Abweichung von dieser Empfehlung des Kodex erklärt.

2) Den vom Bundesministerium der Justiz am 12. Juni 2015 im amtlichen Teil des Bundesanzeigers bekannt gemachten Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ in der Fassung vom 05. Mai 2015 („DCGK 2015“) wurde im Zeitraum seit Inkrafttreten dieser Fassung am 12. Juni 2015 und wird weiterhin mit Ausnahme der nachfolgend genannten Nummern entsprochen.

› a) 4.2.3 Abs. 4 (Abfindungs-Cap)

› b) 5.1.2 Abs. 2 Satz 3 (Altersgrenze für Vorstandsmitglieder)

› c) 5.3.2 Satz 3 (Unabhängigkeit des Vorsitzenden des Prüfungsausschusses)

› d) 5.4.1 Abs. 5 bis 7 (Offenlegung bei Wahlvorschlägen, vormals 5.4.1 Abs. 4 bis 6)

› e) 5.4.6 Abs. 2 Satz 2 (erfolgsorientierte Aufsichtsratsvergütung)

Die Gründe für die vorstehenden Ausnahmen a) bis e) ergeben sich aus den oben unter Ziffer 1) stehenden Ausführungen.

› f) 5.4.1 Abs. 2 Satz 1 (Ziele für die Zusammensetzung des Aufsichtsrats)

Diese Empfehlung hinsichtlich der Ziele für die Zusammensetzung des Aufsichtsrats wurde mit Inkrafttreten des DCGK 2015 dahingehend ergänzt, dass der Aufsichtsrat bei den Zielen für seine Zusammensetzung auch eine Regelgrenze für die Zugehörigkeitsdauer zum Aufsichtsrat festlegen soll. Für die Zeit vom Inkrafttreten der geänderten Fassung der Empfehlung am 12. Juni 2015 bis heute ist dieser Empfehlung hinsichtlich der Ergänzung aufgrund der Neuheit nicht entsprochen worden. Nach entsprechenden Beratungen und Festlegung durch den Aufsichtsrat wird dieser Empfehlung ab heute vollumfänglich entsprochen.“

Am 14. März 2016 haben Vorstand und Aufsichtsrat der Volkswagen AG eine Ergänzung der Entsprechenserklärung zum DCGK gemäß § 161 AktG mit folgendem Wortlaut abgegeben:

„Vorstand und Aufsichtsrat erklären:

1) Vorstand und Aufsichtsrat der Volkswagen AG haben mit ihrer Entsprechenserklärung vom 20. November 2015 erklärt, den vom Bundesministerium der Justiz am 12. Juni 2015 im amtlichen Teil des Bundesanzeigers bekannt gemachten Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ in der Fassung vom 05. Mai 2015 („DCGK“) mit Ausnahme der nachfolgend genannten Nummern zu entsprechen:

› a) 4.2.3 Abs. 4 (Abfindungs-Cap)

› b) 5.1.2 Abs. 2 Satz 3 (Altersgrenze für Vorstandsmitglieder)

› c) 5.3.2 Satz 3 (Unabhängigkeit des Vorsitzenden des Prüfungsausschusses)

› d) 5.4.1 Abs. 5 bis 7 (Offenlegung bei Wahlvorschlägen)

› e) 5.4.6 Abs. 2 Satz 2 (erfolgsorientierte Aufsichtsratsvergütung)

2) Aufgrund der aktuell noch offenen Fragestellungen im Zusammenhang mit den Folgen der Abgasthematik und den daraus resultierenden Bewertungsfragen haben Vorstand und Aufsichtsrat entschieden, dass der Konzernabschluss des Geschäftsjahres 2015 sowie der Zwischenbericht zum ersten Quartal 2016 nicht binnen 90 Tagen nach Geschäftsjahresende beziehungsweise 45 Tagen nach Quartalsende öffentlich zugänglich sein werden. Insoweit wird daher in Ergänzung der Entsprechenserklärung vom 20. November 2015 eine Abweichung von Nummer 7.1.2 Satz 4 DCGK (Fristen zur Offenlegung) erklärt. Die Abweichung ist auf die genannten Veröffentlichungen beschränkt und der Empfehlung wird ab dem Halbjahresfinanzbericht 2016 wieder entsprochen werden.“

Am 22. April 2016 haben Vorstand und Aufsichtsrat der Volkswagen AG eine weitere Ergänzung der Entsprechenserklärung zum DCGK gemäß § 161 AktG mit folgendem Wortlaut abgegeben:

„Vorstand und Aufsichtsrat erklären:

1) Vorstand und Aufsichtsrat der Volkswagen AG haben mit ihrer Entsprechenserklärung vom 20. November 2015 erklärt, den vom Bundesministerium der Justiz am 12. Juni 2015 im amtlichen Teil des Bundesanzeigers bekannt gemachten Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ in der Fassung vom 05. Mai 2015 („DCGK“) mit Ausnahme der nachfolgend genannten Nummern zu entsprechen:

› a) 4.2.3 Abs. 4 (Abfindungs-Cap)

› b) 5.1.2 Abs. 2 Satz 3 (Altersgrenze für Vorstandsmitglieder)

› c) 5.3.2 Satz 3 (Unabhängigkeit des Vorsitzenden des Prüfungsausschusses)

› d) 5.4.1 Abs. 5 bis 7 (Offenlegung bei Wahlvorschlägen)

› e) 5.4.6 Abs. 2 Satz 2 (erfolgsorientierte Aufsichtsratsvergütung)

2) Vorstand und Aufsichtsrat der Volkswagen AG haben mit ihrer Ergänzung der unter 1) genannten Erklärung, beschlossen am 14. März 2016, zudem eine Abweichung von Nummer 7.1.2 Satz 4 DCGK (Fristen zur Offenlegung) erklärt.

3) Der Aufsichtsrat hat heute im Einvernehmen mit den einzelnen Vorstandsmitgliedern die Erfolgsziele und Vergleichsparameter zur Bestimmung der variablen Vergütung für das Geschäftsjahr 2015 für die Mitglieder des Vorstands geändert. Gemäß Nummer 4.2.3 Abs. 2 Satz 8 DCGK soll eine nachträgliche Änderung der Erfolgsziele und Vergleichsparameter für variable Vergütungsteile ausgeschlossen sein. Ein weiteres Festhalten an den bisherigen Erfolgszielen und Vergleichsparametern hätte aber nach Ansicht des Aufsichtsrats und der Vorstandsmitglieder zu Ergebnissen geführt, die der aktuellen Situation der Gesellschaft nicht ausreichend Rechnung tragen. Eine nachträgliche Anpassung der Erfolgsziele und Vergleichsparameter war daher angezeigt.

Daher wird in zweiter Ergänzung der Entsprechenserklärung vom 20. November 2015 eine Abweichung von Nummer 4.2.3 Abs. 2 Satz 8 DCGK (Ausschluss nachträglicher Änderung der Vergleichsparameter) erklärt.“

Die aktuellen Entsprechenserklärungen sind auch auf unserer Internetseite www.volkswagenag.com/ir, Rubrik „Corporate Governance“, Menüpunkt „Erklärungen“ veröffentlicht.

Den Anregungen des DCGK in der aktuellen Fassung wird mit Ausnahme der Anregung in Nummer 5.1.2 Abs. 2 Satz 1 (Dauer von Vorstands-Erstbestellungen) uneingeschränkt entsprochen. Die Dauer von Vorstands-Erstbestellungen legt der Aufsichtsrat dem jeweiligen Einzelfall angemessen und am Unternehmenswohl orientiert fest.

Auch unsere börsennotierten Tochtergesellschaften AUDI AG, MAN SE und Renk AG haben jeweils eine Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex abgegeben.

Bei der Scania AB sind die Leitungs- und Überwachungsaufgaben zwischen der Hauptversammlung, dem Direktorium (Board of Directors) und dem Präsidenten/Generaldirektor (CEO) aufgeteilt. Sie richten sich nach der Satzung, dem schwedischen Gesellschaftsrecht sowie anderen Gesetzen und Regelungen.

Die Entsprechenserklärungen unserer börsennotierten Tochtergesellschaften sind unter den nachfolgend aufgeführten Internetadressen abrufbar. Darüber hinaus ist dort die Adresse angegeben, unter der nähere Informationen zur Corporate Governance der Scania AB zu finden sind.

■ **ENTSPRECHENSERKLÄRUNG DER VOLKSWAGEN AG**
www.volkswagenag.com/ir

■ **ENTSPRECHENSERKLÄRUNG DER AUDI AG**
www.audi.de/cgk-erklaerung

■ **ENTSPRECHENSERKLÄRUNG DER MAN SE**
www.man.eu/corporate

■ **ENTSPRECHENSERKLÄRUNG DER RENK AG**
www.renk.de/corporated-governance.html

■ **CORPORATE GOVERNANCE BEI DER SCANIA AB**
www.scania.com/scania-group/corporate-governance

ZUSAMMENARBEIT ZWISCHEN VORSTAND UND AUFSICHTSRAT

Der Aufsichtsrat berät und überwacht den Vorstand bei der Leitung des Unternehmens. Er ist in Entscheidungen, die von grundlegender Bedeutung für das Unternehmen sind, unmittelbar eingebunden. Vorstand und Aufsichtsrat der Volkswagen AG stimmen die strategische Ausrichtung des Volkswagen Konzerns eng miteinander ab. Die beiden Gremien analysieren gemeinsam regelmäßig den Stand der Strategieumsetzung. Der Vorstand informiert den Aufsichtsrat regelmäßig, zeitnah und umfassend in schriftlicher oder mündlicher Form über alle relevanten Fragen der Strategie, der Planung, der Geschäftsentwicklung, der Risikolage und des Risikomanagements sowie der Compliance.

Weitere Informationen zur Zusammenarbeit von Vorstand und Aufsichtsrat der Volkswagen AG sowie zur Arbeit und zur Struktur der Ausschüsse des Aufsichtsrats finden Sie im Bericht des Aufsichtsrats auf den Seiten 12 bis 17 dieses Geschäftsberichts.

Angaben zur personellen Zusammensetzung von Vorstand und Aufsichtsrat sowie zu den Aufsichtsratsausschüssen können Sie den Seiten 81 bis 84 entnehmen.

ZIELE FÜR DIE BESETZUNG VON AUFSICHTSRAT, VORSTAND UND OBERSTER FÜHRUNGSEBENE

Angesichts des Unternehmensgegenstands, der Größe der Gesellschaft und des Umfangs der internationalen Geschäftstätigkeit strebt der Aufsichtsrat der Volkswagen AG an, bei seiner Zusammensetzung folgende Kriterien zu berücksichtigen:

- Mindestens drei Aufsichtsratsmandate sollen Personen innehaben, die in besonderem Maße die Eigenschaft der Internationalität verkörpern.
- Aufseiten der Anteilseigner sollen mindestens vier Personen ohne potenzielle Interessenkonflikte im Aufsichtsrat vertreten sein, insbesondere ohne solche Interessenkonflikte, die aufgrund einer Beratungs- und Organfunktion bei Kunden, Lieferanten, Kreditgebern oder sonstigen Dritten entstehen können.
- Des Weiteren sollen aufseiten der Anteilseigner mindestens vier Mandate auf Personen entfallen, die unabhängig im Sinne von Nummer 5.4.2 des DCGK sind.
- Weiterhin sollen bei Wahlvorschlägen in der Regel keine Personen berücksichtigt werden, die zum Zeitpunkt der Wahl das 75. Lebensjahr vollendet haben oder die zum Zeitpunkt der Wahl bereits mehr als 20 Jahre dem Aufsichtsrat angehören.

Die vorstehenden Kriterien werden eingehalten. Aufgrund des Gesetzes für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst gilt ab dem 1. Januar 2016 für den Aufsichtsrat der Volkswagen AG für neu zu besetzende Mandate die gesetzlich vorgeschriebene Geschlechterquote von mindestens 30%.

Der Aufsichtsrat der Volkswagen AG hat sich auch zum Ziel gesetzt, den Anteil von Frauen im Vorstand längerfristig zu erhöhen und einen Anteil von 30% zu erreichen. Zum Zeitpunkt der durch das Gesetz geforderten Festlegung eines konkreten Ziels hatte der Aufsichtsrat keine Möglichkeit gesehen, den Frauenanteil im Vorstand bis Ende 2016 zu erhöhen, und daher für den 31. Dezember 2016 eine Zielquote von null beschlossen. Im Oktober 2015 wurde jedoch mit Frau Dr. Christine Hohmann-Dennhardt, die ab dem 1. Januar 2016 das neu geschaffene Ressort Integrität und Recht verantwortet, eine Frau in den Konzernvorstand berufen.

Für die Erhöhung der Frauenanteile im Management hat sich die Volkswagen AG die folgenden Zielquoten gesetzt: Zum Jahresende 2016 soll der Frauenanteil in der ersten Führungsebene bei 9,8% liegen, in der zweiten Führungsebene soll der Anteil von Frauen 13,3% betragen.

VERGÜTUNGSBERICHT

Ausführliche Erläuterungen zum Vergütungssystem und zur individuellen Vergütung der Mitglieder von Vorstand und Aufsichtsrat finden Sie im Vergütungsbericht auf den Seiten 67 bis 80 des Lageberichts, im Anhang des Volkswagen Konzernabschlusses auf der Seite 300 und im Anhang des Jahresabschlusses der Volkswagen AG auf Seite 45.

ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG

Die Erklärung zur Unternehmensführung ist Teil des zusammengefassten Lageberichts und auf unserer Internetseite www.volkswagenag.com/ir, Rubrik „Meldepflichtige Finanzpublikationen“ dauerhaft zugänglich.

 **ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG**
www.volkswagenag.com/ir

COMPLIANCE

Die Einhaltung international gültiger Regeln und der faire Umgang mit unseren Geschäftspartnern und Wettbewerbern gehören zu den wichtigsten Grundsätzen unseres Unternehmens. Volkswagen fühlt sich seit jeher nicht nur an gesetzliche und interne Bestimmungen gebunden. Auch freiwillig eingegangene Verpflichtungen und ethische Prinzipien sind integrale Bestandteile unserer Unternehmenskultur. Das im Geschäftsjahr 2015 festgestellte Fehlverhalten widerspricht sämtlichen Werten, für die Volkswagen steht. Unsere Überzeugung hat jedoch unverändert Bestand: Regelkonformes Verhalten ist eine Grundvoraussetzung für wirtschaftlichen Erfolg und muss eine Selbstverständlichkeit für alle Mitarbeiter des Konzerns sein.

Bekenntnis zur Compliance auf oberster Ebene

Diese Auffassung teilt auch die Unternehmensführung ausdrücklich. Der Vorsitzende des Vorstands der Volkswagen AG, Herr Matthias Müller, sagte auf einer konzernweiten Informationsveranstaltung für Mitglieder des Managements im November 2015: „Kein Geschäft der Welt rechtfertigt es, gesetzliche und ethische Grenzen zu überschreiten. Denn unsere wichtigste Währung sind nicht Stückzahlen oder Operatives Ergebnis. Unsere wichtigste Währung sind Glaubwürdigkeit und das Vertrauen in unsere Marken, in unsere Produkte und in die Menschen, die in unserem Unternehmen arbeiten. [...] Dass Compliance und Gesetzestreue bei Volkswagen keine lästige Pflichterfüllung, sondern unternehmerisches Kernthema sind, zeigt das neu geschaffene Konzernressort Integrität und Recht.“

Präventives Compliance-Managementsystem

Volkswagen hat bereits seit mehreren Jahren konzernweit ein ausgeprägtes und anerkanntes Compliance-Managementsystem. Compliance war auch im Jahr 2015 im Volkswagen Konzern ein wesentlicher Teil der Governance, Risk & Compliance (GRC)-Organisation (siehe auch Risiko- und Chancenbericht ab Seite 170).

Als sichtbare Stärkung der Compliance im gesamten Unternehmen hat der Aufsichtsrat der Volkswagen AG beschlossen, ab Januar 2016 das neue Vorstandsressort Integrität und Recht zu schaffen. Dieses Ressort wird durch die ehemalige Richterin am Bundesverfassungsgericht Frau Dr. Christine Hohmann-Dennhardt verantwortet.

Volkswagen verfolgt einen präventiven Compliance-Ansatz und strebt eine Unternehmenskultur an, die die Belegschaft sensibilisiert und aufklärt und so potenzielle Regelverstöße bereits im Vorfeld verhindern soll.

Konzern-Revision und Konzern-Sicherheit führen die notwendigen investigativen Tätigkeiten regelmäßig aus, überprüfen systematisch die Regeleinhaltung und führen verdachtsunabhängige, stichprobenartige Kontrollen sowie Sachverhaltsermittlungen bei konkreten Verdachtsfällen durch. Das Personalwesen und das

Konzern-Rechtswesen setzen die reaktiven Maßnahmen um. Im Sinne eines ganzheitlichen Compliance-Managementsystems sind diese Prozesse eng miteinander verzahnt. Dennoch sind wir uns bewusst, dass selbst das beste Compliance-Managementsystem kriminelle Handlungen Einzelner niemals vollständig verhindern kann.

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.

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.

Schwerpunktt Themen des Jahres 2015

Jährlich werden konzernweit im Rahmen des GRC-Regelprozesses detaillierte Risikoeinschätzungen zum Thema Compliance erfasst. Die Ergebnisse fließen in die Risikoanalysen des Volkswagen Konzerns, der Marken und Gesellschaften sowie in die Compliance-Programmplanungen ein.

Im Jahr 2015 haben wir vor allem unsere Aktivitäten in China weiter vorangetrieben und die Compliance-Arbeit in Tochter- und Enkelgesellschaften des Volkswagen Konzerns intensiviert. Auf die Vorfälle im Zusammenhang mit der Abgasthematik haben wir mit Maßnahmen und Aktionen reagiert: Nach dem Aufruf zu einer Fotoaktion unter dem Motto „Gemeinsam für Volkswagen, gemeinsam gegen Regelverstöße“ haben die Beschäftigten durch ihre rege Beteiligung ein klares Bekenntnis zum regelkonformen Verhalten abgegeben. Darüber hinaus haben wir zusammen mit internen und externen Experten an der Stärkung des produktbezogenen Internen Kontrollsystems zur Regeleinhaltung gearbeitet. Vor allem in der Technischen Entwicklung wurden hierzu fachbereichsübergreifende Projekte initiiert. Ausführliche Informationen zur Aufklärungsarbeit in der Abgasthematik finden Sie im Sonderkapitel auf den Seiten 49 bis 54 dieses Geschäftsberichts.

Kommunikation zu Compliance

Die GRC-Organisation hat im abgelaufenen Geschäftsjahr in den Marken und Gesellschaften des Konzerns verschiedene Compliance-Themen kommuniziert und dafür vielfältige klassische Kommunikationskanäle genutzt. Dazu gehören Berichte in diversen Mitarbeiterzeitungen der Marken, Gesellschaften und Standorte. Digitale Medien wie Intranet-Portale, Apps für Smartphones und Tablets, Blogs und Newsletter sind ebenfalls fester Bestandteil der Compliance-Kommunikation.

Verhaltensgrundsätze (Code of Conduct) mit der Verpflichtung zur Einhaltung von Gesetzen sind in den Markengesellschaften den Mitarbeitern gegenüber kommuniziert und wesentlicher Teil der Compliance-Schulungen. Sie sind auch in operative Prozesse integriert: Beispielsweise enthalten neu geschlossene Arbeitsverträge für alle Beschäftigten im Tarif- und Managementbereich bei der Volkswagen AG einen Hinweis auf die Verhaltensgrundsätze und auf die Verpflichtung, diese einzuhalten. Darüber hinaus sind die Verhaltensgrundsätze Bestandteil des jährlich stattfindenden Mitarbeitergesprächs und damit Bewertungsbestandteil der variablen, leistungsorientierten Vergütung.

Neben den Verhaltensgrundsätzen des Volkswagen Konzerns umfasst das Compliance-Regelwerk unter anderem auch die Leitfäden zu Antikorruption inklusive Checklisten und eines ausdrücklichen Verbots sogenannter „facilitation payments“ (Beschleunigungszahlungen) sowie zum Wettbewerbs- und Kartellrecht.

Außerdem gelten konzernweit Organisationsanweisungen zum Umgang mit Geschenken und Einladungen sowie zur Vergabe von Spenden.

Lernprogramme, Schulungen und Beratung

Das Informieren von Mitarbeitern auf allen Hierarchieebenen spielt auch weiterhin eine zentrale Rolle bei der Compliance-Arbeit. 2015 wurden konzernweit rund 193.000 Beschäftigte in unterschiedlichen Formaten zu Compliance-Themen wie Verhaltensgrundsätze, Antikorruption, Menschenrechte, Geldwäscheprävention sowie zum Wettbewerbs- und Kartellrecht geschult. Neben klassischen Vorträgen und Online-Lernprogrammen sind Fallstudien, Rollenspiele und andere interaktive Formate fester Bestandteil der Mitarbeiter- und Führungskräfte trainings. Darüber hinaus wird seit Dezember 2014 allen neu berufenen Mitgliedern des Oberen Managementkreises in Konzernfunktionen und in der Marke Volkswagen Pkw ein Managementgespräch zu den Themen Risikomanagement und Compliance angeboten. Alle neu eingestellten Mitarbeiter der Volkswagen AG sind verpflichtet, am Online-Lernprogramm zu den Verhaltensgrundsätzen des Konzerns teilzunehmen. Zu den integralen Bestandteilen dieses Lernprogramms gehört das Thema Menschenrechte. Schulungen zum Wettbewerbs- und Kartellrecht sind fester Bestandteil der Compliance-Arbeit im Volkswagen Konzern. Im Berichtsjahr wurden rund 30.000 Mitarbeiter zu diesem Thema geschult. Zur Selbstinformation wird den Beschäftigten der Volkswagen AG unter anderem eine Compliance-App für Smartphones und Tablets zur Verfügung gestellt.

In allen Marken- und zahlreichen Konzerngesellschaften können sich die Beschäftigten in der Regel über eine an die Compliance-Organisation angebundene E-Mail-Adresse persönlich zu Compliance-Themen beraten lassen. An den deutschen Standorten der Volkswagen AG ist ein IT-gestütztes Informations- und Beratungstool verfügbar.

Business Partner Check

Auch von unseren Geschäftspartnern erwarten wir, dass sie sich integer und regelkonform verhalten. Aus diesem Grund überprüft Volkswagen risikoorientiert die Integrität seiner Geschäftspartner (Business Partner Check). Auf diese Weise erlangen wir bereits bevor wir eine Geschäftsbeziehung eingehen Kenntnisse über den potenziellen Partner und reduzieren das Risiko einer geschäfts- und unternehmensschädigenden Zusammenarbeit.

Ombudsmann-System

Über das konzernweit arbeitende Ombudsmann-System können Hinweise auf Verstöße beziehungsweise Verdachtsfälle hinsichtlich Korruption, Wirtschaftsstraftaten oder sonstige Unregelmäßigkeiten wie die Verletzung von Menschenrechten und ethisches Fehlverhalten an zwei vom Konzern beauftragte externe Rechtsanwälte in allen wichtigen Konzernsprachen gemeldet werden. Seit 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 unterschiedliche Verstöße gemeldet werden. Selbstverständlich haben Hinweisgeber aufgrund der Abgabe von Hinweisen keine Sanktionen durch das Unternehmen zu befürchten. Die Ombudsmänner haben im Jahr 2015 – auf Wunsch unter Wahrung der Vertraulichkeit für die Hinweisgeber – nach Plausibilisierung 79 Meldungen an den Antikorruptionsbeauftragten des Volkswagen Konzerns weitergeleitet. Zusätzlich gingen 111 Hinweise direkt beim Antikorruptionsbeauftragten beziehungsweise beim Leiter der Konzern-Revision ein. Dezentrale Revisionen der Marken und Konzerngesellschaften haben 331 Hinweise an den Antikorruptionsbeauftragten gemeldet. Sämtlichen Hinweisen wurde beziehungsweise wird nachgegangen. Für alle Gesetzesverstöße und Zuwiderhandlungen gegen interne Richtlinien werden Sanktionierungsbedarfe geprüft und gegebenenfalls umgesetzt.

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

OMBUDSMANN-SYSTEM

www.ombudsleute-der-volkswagen-ag.de
www.ombudsmen-of-volkswagen.com

(Stichprobenumfang: Volkswagen AG, AUDI AG, SEAT S.A., Volkswagen de Mexico, Volkswagen Group China). Die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft hat bestätigt, dass alle geprüften Revisionseinheiten die zugrunde liegende Norm „DIIR Qualitätsstandard Nr. 3“ voll erfüllen und in vielen Bereichen führende Methoden und Praktiken im Revisionsumfeld anwenden.

Wirksamkeitsprüfung

Die Wirksamkeit der Compliance-Maßnahmen in den Marken und Gesellschaften des Volkswagen Konzerns überprüfen wir jährlich mit einer integrierten Abfrage im Rahmen des GRC-Regelprozesses. Dabei prüfen wir ausgewählte Gegenmaßnahmen sowie Managementkontrollen zur Steuerung der Compliance-Risiken auf ihre Wirksamkeit. Darüber hinaus wird sichergestellt, dass der kontinuierliche Verbesserungsprozess in Bezug auf das Compliance-Managementsystem fortgesetzt wird, zum Beispiel über unabhängige Prüfungen der Konzern-Revision in den Unternehmenseinheiten sowie durch den regelmäßigen Austausch mit externen Fachleuten.

RISIKOMANAGEMENT

Der sorgsame Umgang mit potenziellen Risiken für das Unternehmen ist in unserer täglichen Arbeit besonders wichtig. Das Risikomanagementsystem des Volkswagen Konzerns ist darauf ausgerichtet, Risiken frühzeitig zu identifizieren, zu bewerten, zu kommunizieren und zu steuern. Dieses System wird fortlaufend überprüft und gegebenenfalls an geänderte Rahmenbedingungen angepasst. Eine ausführliche Beschreibung des Risikomanagementsystems und des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems finden Sie im Risikobericht auf den Seiten 170 bis 173.

Der Aufsichtsrat hat einen Prüfungsausschuss eingerichtet, der sich vor allem mit der Überwachung des Rechnungslegungsprozesses und der Finanzberichterstattung, der Wirksamkeit des internen Kontrollsystems, des Risikomanagements und des internen Revisionssystems sowie mit Compliance beschäftigt. Darüber hinaus befasst er sich mit der Abschlussprüfung und hier insbesondere mit der Unabhängigkeit des Abschlussprüfers, den vom Abschlussprüfer zusätzlich erbrachten Leistungen, der Erteilung des Prüfungsauftrags, der Bestimmung von Prüfungsschwerpunkten sowie der Honorarvereinbarung.

KOMMUNIKATION UND TRANSPARENZ

In seinem Geschäftsbericht, in den Zwischenberichten und auf der Internetseite www.volkswagenag.com/ir veröffentlicht der Volkswagen Konzern einen Finanzkalender, der alle für seine Aktionäre relevanten Termine enthält. Auf dieser Internetseite sind außerdem unter anderem Einladungen und Tagesordnungen zu den Aktionärsversammlungen sowie die eingegangenen Gegenanträge zu finden. Den Aktionären steht die Entscheidung frei, auf den Aktionärsversammlungen das Stimmrecht selbst auszuüben, dieses Recht durch einen von ihnen bevollmächtigten Dritten ausüben zu lassen oder einen weisungsgebundenen Stimmrechtsvertreter der Gesellschaft zu beauftragen. Außerdem bieten wir unseren Aktionären die Möglichkeit, die Versammlungen über die gesamte Dauer im Internet zu verfolgen.

Auf unserer Internetseite www.volkswagenag.com/ir stehen Nachrichten und Informationen über den Volkswagen Konzern zum Abruf bereit. Die dort veröffentlichten Mitteilungen und Informationen sind in deutscher und in englischer Sprache verfügbar.

Die Ad-hoc-Mitteilungen des Unternehmens sind nach ihrer gesetzesgemäßen Veröffentlichung unverzüglich auch auf der gleichen Internetseite unter der Rubrik „Meldepflichtige Finanzpublikationen“, Menüpunkt „Ad-hoc-Mitteilungen“ zugänglich.

Mitteilungen über Geschäfte von Führungspersonen nach § 15a WpHG können unter www.volkswagenag.com/ir, Rubrik „Meldepflichtige Finanzpublikationen“, Menüpunkt „Directors’ Dealings“ eingesehen werden.

Weiterhin sind auf dieser Seite in der Rubrik „Meldepflichtige Finanzpublikationen“, Menüpunkt „Stimmrechtsmitteilungen nach WpHG“, die Meldungen des Berichtsjahres gemäß §§ 21 ff. WpHG abrufbar. Mitteilungen zu sonstigen rechtlichen Angelegenheiten sind dort in der Rubrik „Meldepflichtige Finanzpublikationen“, Menüpunkt „Sonstige rechtliche Angelegenheiten“ zu finden.

Die Mandate der Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats in Aufsichtsorganen finden Sie auf den Seiten 81 bis 84 dieses Geschäftsberichts. Die Aktionärsstruktur wird auf Seite 103 dargestellt.

**PFlichtveröfentlichungen der
VOLKSWAGEN AG**
www.volkswagenag.com/ir